

# Успешность выпускников и уровень оплаты труда преподавателей как факторы конкурентоспособности университетов Уральского региона



Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации

Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б. Н. Ельцина

**УСПЕШНОСТЬ ВЫПУСКНИКОВ  
И УРОВЕНЬ ОПЛАТЫ ТРУДА ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ  
КАК ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
УНИВЕРСИТЕТОВ УРАЛЬСКОГО РЕГИОНА**

Под общей редакцией кандидата экономических наук,  
доцента Д. Г. Сандлера

Екатеринбург  
Издательство Уральского университета  
2020

УДК 37.014.54  
ББК 5.292+74.48(235.5)  
У78

Авторы:

Г. А. Агарков (гл. 5, 6), Д. Г. Сандлер (предисл., гл. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, закл.),  
А. Д. Сущенко (гл. 2, 3, 4, 5, 6), П. Д. Кузнецов (гл. 3), А. В. Меренков  
(гл. 1), Т. Е. Печенкина (гл. 3), А. Е. Судакова (гл. 6), Т. В. Тарасьева (гл. 6),  
В. С. Шаврин (гл. 1)

Рецензенты:

директор департамента экономики и финансов ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», доктор экономических наук, профессор Института промышленного менеджмента, экономики и торговли *Е. Б. Виноградова*;  
заведующий кафедрой финансов и цен ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», доктор экономических наук, профессор *О. А. Гришина*

**Успешность выпускников и уровень оплаты труда преподавателей как факторы конкурентоспособности университетов Уральского региона** : [монография] / Г. А. Агарков, Д. Г. Сандлер, А. Д. Сущенко [и др.] ; под общ. ред. канд. экон. наук, доц. Д. Г. Сандлера ; Мин-во науки и высш. образования РФ. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2020. — 214 с.

ISBN 978-5-7996-3128-4

В монографии представлено исследование ключевых аспектов конкурентоспособности уральских университетов: уровня оплаты труда научно-педагогических работников и успешности выпускников. Проведена систематизация многообразия уральских высших учебных заведений с учетом дифференциации их специфики.

Основными методами исследования являются механизмы обратной связи для получения информации от выпускников, методы кластерного и регрессионного анализа, классификации экспертных оценок, факторный анализ, метод функционального моделирования процессов, комплексный анализ финансовой и социальной успешности выпускников. Монография может быть полезна студентам, аспирантам и преподавателям университетов, а также специалистам в сфере управления высшего образования.

Табл. 16. Рис. 20.

УДК 37.014.54  
ББК 5.292+74.48(235.5)

ISBN 978-5-7996-3128-4

© Агарков Г. А., Сандлер Д. Г., Сущенко А. Д.,  
Кузнецов П. Д., Меренков А. В., Печенкина Т. Е.,  
Судакова А. Е., Тарасьева Т. В., Шаврин В. С., 2020  
© Оформление. Издательство Уральского  
университета, 2020

# Оглавление

---

<b>Предисловие .....</b>	<b>5</b>
<b>Глава 1. Особенности изменений ориентации выпускников бакалавриата на трудоустройство после окончания вуза .....</b>	<b>11</b>
1.1. Проблемы формирования ориентаций абитуриентов на трудовую деятельность: российский и зарубежный опыт исследования .....	13
1.2. Методология и методический подход к выявлению факторов изменения ориентации выпускников бакалавриата ...	15
1.3. Результаты исследования: особенности изменений ориентации выпускников бакалавриата на трудоустройство после окончания вуза .....	17
<b>Глава 2. Степень вовлеченности студентов в механизмы обратной связи: системная практика исследований в УрФУ .....</b>	<b>32</b>
2.1. Ценность и основные направления внутриуниверситетских исследований студенчества .....	40
2.2. Принципы исследований студенчества, проводимых для реализации стратегии университета .....	45
2.3. Исследования потенциальных студентов УрФУ .....	47
2.4. Исследования индивидуальных траекторий студентов.....	49
2.5. Исследования выпускников университета .....	52
<b>Глава 3. Трудоустройство выпускников и его связь с качеством высшего образования .....</b>	<b>56</b>
3.1. Примеры исследований, проведенных среди выпускников вузов .....	63
3.2. Методы и результаты исследования.....	67
<b>Глава 4. Экономические причины выбора магистрантами образовательных, научных и профессиональных траекторий.....</b>	<b>80</b>
4.1. Методологический подход к исследованию формирования образовательных, научных и профессиональных траекторий студентов магистратуры .....	83
4.2. Анализ образовательных, профессиональных и научных траекторий студентов магистратуры: методы исследования .....	87

4.3. Обобщенное модельное описание исследования экономической мотивации выбора студентов магистратуры образовательных, научных и профессиональных траекторий.....	88
--	----

**Глава 5. Финансовая и социальная успешность выпускников  
университетов в Уральском регионе: проблемы и пути решения..... 99**

5.1. Теоретический подход к исследованию формирования профессиональных траекторий выпускников университета: российский и зарубежный опыт .....	101
5.2. Анализ взаимосвязи профессиональных траекторий выпускников и их финансовой и социальной успешности: методы исследования и используемые данные .....	106

**Глава 6. Дифференциация университетов по уровню доходов  
профессорско-преподавательского состава: связь с качеством  
образования и научной результативностью..... 121**

Методы исследования дифференциации университетов и используемые данные .....	137
---	-----

**Глава 7. Конкурентоспособность университета — завоевание  
преимущества на рынке высшего образования ..... 150**

7.1. Понятие конкурентоспособности университета .....	151
7.2. Постановка задачи и применяемые методы к исследованию конкурентоспособности университета.....	160
7.3. Построение модели системы управления .....	164
7.4. Разработка и анализ модели управления процессом высшего образования в целях повышения конкурентоспособности университета: полученные результаты .....	174

<b>Заключение.....</b>	<b>178</b>
------------------------	------------

<b>Список библиографических ссылок.....</b>	<b>185</b>
---	------------

<b>Приложения .....</b>	<b>201</b>
-------------------------	------------

## Предисловие

---

**В** последние 5—7 лет три темы, сменяя друг друга, оказываются в фокусе академической и социально-экономической дискуссии:

- успешность выпускников, как результат формирования образовательных и профессиональных траекторий;
- уровень оплаты труда научно-педагогических работников;
- конкурентоспособность университетов.

Наш тезис состоит в том, что все три темы неразрывно связаны между собой. Это утверждение отчасти опирается на стейкхолдерский подход. В рамках подхода предполагается наличие универсальных интересов обучающихся, НПР, руководства университетов и их учредителей. Однако университеты и региональные системы высшего образования в РФ сильно отличаются по уровню финансирования, накопленной репутации, человеческого капитала, инфраструктуры и т. п. В рамках нашей работы делается попытка оценить вышеназванный тезис в отношении Урала, ряда университетов, лидирующих на этой территории, в т. ч. и крупнейшего вуза региона — УрФУ.

Первая глава посвящена особенностям изменения ориентации выпускников бакалавриата на трудоустройство после окончания вуза. Важнейший вызов для всех участников процесса — ситуация, в которой студенты после окончания учебы не хотят или не могут реализовать приобретенные профессиональные компетенции. В связи с этим возникает необходимость исследований, направленных на выявление совокупности социально-экономических, социокультурных потребностей, интересов, которые либо способствуют принятию студентами ценности труда по специальности после окончания вуза, либо побуждают искать в лучшем случае частично связанную с ней работу. В главе дан обзор литературы по вопросам приверженности получаемой специальности, в т. ч. в различных направлениях, от инженерных до гуманитарных.

Методологическим основанием для изучения ориентации студентов на трудовую деятельность после окончания вуза является теория детерминации человеческого поведения. Ее основные положения разработаны еще А. Маслоу [1], раскрывшим связь потребностей с мотивами поведения человека при выборе определенной деятельности. В рамках подхода А. Маслоу используется допущение, что ведущая роль при ориентации студентов на трудовую деятельность принадлежит потребностям, на основе которых возникают интересы, направленные на поиск способов их реализации. С целью выявить различные факторы, влияющие на изменение содержания ориентации, нами были проведены социологические исследования методом анкетирования с использованием единого инструментария с интервалом в два года. Для выявления требований работодателей к молодым специалистам при приеме на работу опрошены методом глубинного интервью в 2016–2018 гг. руководители предприятий и организаций региона.

Вторая глава посвящена вовлечению студентов в механизмы обратной связи. Материал относится к категории кейсов, целью его является раскрытие ценности внутриуниверситетских исследований студенчества для принятия управленческих решений руководством университета, направленных на привлечение разных групп студентов и улучшение качества образовательных программ. В главе описывается опыт включения студентов в механизмы обратной связи с заинтересованными субъектами университета: руководителями, создателями и организаторами образовательных программ, преподавателями. Рассматриваются потребности целевых групп в создании конкретных механизмов на основе программы развития университета, формы их реализации. Ценность главы заключается в том, что подход к исследованию студенчества УрФУ можно отнести к комплексной оценке образовательной среды. Изменение роли студентов вузов обусловлено включением ряда российских университетов в процесс повышения своих конкурентных позиций на международном рынке образовательных услуг и попыткой внедрения его лучших практик.

Третья глава посвящена трудоустройству выпускников, ключевым понятием при этом становятся профессиональные траектории. Традиционно формальный мониторинг трудоустройства выпускников в российских университетах сосредотачивался на трудоустройстве по специальности, неформальный — на карьерных либо научных достижениях. Авторы же этой книги больше сосредоточены



на том, какие особенности образовательного процесса способствовали успеху выпускника.

Реализация профессиональных траекторий рассматривается нами с опорой на парадигму теории человеческого капитала [2], что позволяет выявить взаимосвязь между процессами на рынке труда и системы высшего образования, оценить полученный в вузе опыт в процессе реализации образовательных траекторий выпускников. Исследовательским вопросом становится получение молодыми специалистами надбавки к заработной плате, а также формы успеха и взаимосвязь этого с уровнем образования специалиста, с опытом вторичной занятости.

В широко известных институциональных исследованиях [3, 4] пристально изучается этап формального перехода выпускников на рынок труда. Согласно мнению немецких исследователей Харальда Шомбурга и Ульриха Тейхлера, результаты обратной связи с выпускниками должны объяснять влияние различных характеристик высшего образования на трудоустройство выпускников: структуры высшего образования, учебных планов, условий обучения, результатов обучения, социально-демографических характеристик выпускников по полу, образования родителей и их благосостояния, а также самого факта перехода от получения высшего образования к трудоустройству на рынке труда [5].

Важнейшей частью эмпирической базы проведенных исследований выступает кейс Уральского федерального университета, в т. ч. онлайн-опросы выпускников магистратуры и бакалавриата после окончания ими вуза. УрФУ выпускает ежегодно около 10 % от общей численности выпускников УрФО, является системообразующим для региона. На основе разработанного дизайна (структуры) исследования представляется возможным анализировать опросные и административные данные о выпускниках, используя механизмы обратной связи. Подходы к проведению исследования учитывают опыт опросов выпускников, проводимых в Китае («Синяя книга: трудоустройство выпускников» [6]), Австралии («Graduate Careers Australia» [7]), а также в ведущих вузах России (Высшей школе экономики [8], Новосибирском государственном университете [9]).

Главы четвертая и пятая посвящены анализу экономической мотивации и финансовой успешности выпускников. В главе четвертой исследуются мотивации выбора магистрантами индивидуальных траекторий, которые включают различные элементы образовательных, научных и профессиональных траекторий обучающихся. Исследование

предусматривает определение системы взаимодействия магистрантов с другими субъектами в рамках образовательного процесса и за его пределами (работодатели, научные сотрудники различных организаций). Изучение индивидуальных траекторий магистрантов актуально как с научной (выявление особенностей формирования и развития траекторий студентов), так и с практической точки зрения (для повышения уровня их компетентности на рынке труда региона). Существенный фокус был сделан именно на ожиданиях роста профессиональных компетенций, особенно в рамках исследовательской траектории. Использовалось понятие индивидуальной траектории П. Бурдые: «последовательность позиций, которые индивид занимает на протяжении своей жизни, действуя в различных социальных полях» [10].

В представленном в работе исследовании мотиваций сопоставляется УрФУ с другими вузами программы повышения международной конкурентоспособности «5—100», поставившими перед собой задачу увеличения доли магистратуры. Выделены два направления исследования:

- составляющие мотивации к продолжению образования, прежде всего экономические;
- опыт, получаемый в ходе обучения.

При анализе финансовой и социальной успешности выпускников, в пятой главе отдельное внимание уделяется изменениям, происходящим в траекториях студентов. Исследование профессиональных и социальных траекторий выпускников позволяет получить объективную практико-ориентированную картину участия системы высшего образования в формировании человеческого капитала. В главе рассматривается развитие карьеры молодых специалистов спустя полгода после получения диплома о высшем образовании. Авторы анализируют характеристики профессиональных и образовательных траекторий молодых специалистов на основе обзора показателей мониторинга трудоустройства выпускников 2014—2016 гг. Данные дополнены мониторингом выпускников, проведенным авторами в форме опроса в 2017 г. с использованием модифицированных механизмов обратной связи. Для обработки полученных данных были использованы методы кластерного и регрессионного анализа, классификации, экспертных оценок.

Шестая глава посвящена уровню оплаты научно-педагогических работников. Мы видим за уровнем оплаты труда экономические интересы этой группы, с одной стороны, и процесс инвестиций в человеческий капитал — с другой. При определенных условиях даже текущие

затраты на фонд оплаты труда могут рассматриваться как инвестиции в человеческий капитал, когда речь идет о среднесрочном и долгосрочном периоде. В рамках исследования осуществляется поиск взаимосвязи между успешностью вуза и успешностью его основного персонала — научно-педагогических работников.

На наших глазах с нарастающим темпом меняются общие условия развития системы высшего образования, принципы дифференциации вузов на основе их достижений, масштаба, отраслевой принадлежности, ориентации на региональные, федеральные либо международные рынки образовательных услуг, а также приоритетов, определяющих направленность вуза (обучающий, научно-исследовательский). Само понятие статуса вуза все в большем количестве случаев носит временный характер и приобретает на конкурсной основе. Указанная тенденция формируется за счет следующих особенностей финансирования вузов.

Во-первых, возрастает неопределенность экономической модели финансирования вузов: значительной части вузов присвоена автономность, они вынуждены самостоятельно осуществлять поиск новых источников финансирования. С ростом репутации ведущих вузов на глобальном рынке образовательных услуг должна повышаться и заработная плата преподавателей и научных сотрудников, что сильно увеличивает расходы университета, к тому же возникают издержки на привлеченных специалистов.

Во-вторых, по-прежнему в основе финансирования большинства вузов лежит механизм распределения средств с учетом количества студентов, обучающихся в вузе. Вузы, не относящиеся к ведущим, зачастую выбирают самый простой вариант, снижая селективность приема абитуриентов на бюджетные места и демпингуя на рынке контрактного обучения для удержания количественных показателей набора студентов, что все более склоняет их стратегию развития к типу бакалаврского «обучающего» университета.

Своей задачей в проведении данного исследования мы ставим систематизацию многообразия российских высших учебных заведений и дифференциацию их, выявление связи между направленностью деятельности вузов и уровнем заработной платы ППС. Актуальность проблемы обосновывается в т. ч. тем, что в условиях решения задач международной конкурентоспособности, региональные вузы могут остаться без работающей модели деятельности.

Выявление типов дифференциации вузов, с одной стороны, является инструментом оценки конкурентных преимуществ университета и поиска путей достижения эталонных значений ключевых для университета показателей, а с другой стороны, тот или иной тип вуза привлекает к взаимодействию различных заинтересованных лиц. Важный момент в вопросах дифференциации — это выявление типов вузов и специфики их неформальной (горизонтальной и вертикальной) дифференциации. В основу неформальной дифференциации мы закладываем различные показатели оценки достижений вузов.

Для проведения оценки вузов используются данные мониторинга эффективности, что позволяет сопоставлять наши результаты с результатами, представленными в предыдущих главах и других исследованиях. На основе этих данных и проводилась кластеризация вузов и изучение отдельных групп. Первым шагом в анализе данных являлся расчет средних значений или оценка наличия либо отсутствия показателей мониторинга эффективности вузов с последующим присвоением им типа дифференциации.

Далее применен факторный анализ, произведенный методом анализа главных компонент, и выделены значимые признаки, формирующие в конечном итоге типы вузов. Метод эффективен, поскольку анализирует информацию на широком массиве кейсов вузов, отсеивает те факторы, которые не оказывают решающего действия на формирование типов вузов, и выделяет группы факторов, на которых строится дальнейшая классификация. Значимые дифференцирующие признаки определены с помощью проверки различных комбинаций апробируемых факторов таким образом, что модель объясняет более половины выборки (с учетом требований к использованию метода главных компонент). В качестве дополнительного метода анализа данных применен однофакторный дисперсионный анализ, выявлены отдельные факторы, которые оказывают влияние на формирование тех или иных типов вузов.

Завершает монографию седьмая глава, посвященная разработке модели управленческих процессов, формирующих конкурентоспособность университета в контексте формирования успешных траекторий выпускников.

*Д. Г. Сандлер*

## Глава 1.

# Особенности изменений ориентации выпускников бакалавриата на трудоустройство после окончания вуза

---

---

Проблемы формирования ориентаций абитуриентов на трудовую деятельность: российский и зарубежный опыт исследования ► Методология и методический подход к выявлению факторов изменения ориентации выпускников бакалавриата ► Результаты исследования: особенности изменений ориентации выпускников бакалавриата на трудоустройство после окончания вуза.

---

Сложилась противоречивая ситуация на рынке труда, вызванная тем, что, с одной стороны, работодатели отмечают проблему поиска молодых специалистов, способных успешно справляться с требованиями, которые к ним предъявляет современное производство, с другой стороны, значительная часть выпускников вузов не стремится реализовать профессиональные знания, умения на тех предприятиях и в организациях, которые в них нуждаются. Отмечается проблема нехватки врачей, учителей не только в сельской местности, но и в городе. Специалисты, имеющие инженерное образование, не едут в небольшие города, где они востребованы, а пытаются найти работу в областном центре, не всегда связанную с полученной подготовкой [11].

Возникает проблема эффективности работы по приему в вузы выпускников школ на бюджетные места по ряду специальностей, обучения на контрактной основе, образовательной деятельности преподавателей, если студенты после окончания учебы не хотят или не могут реализовать приобретенные профессиональные компетенции. При этом каждый год образовательные организации, начиная очередной учебный год, должны собирать информацию о том, где и кем трудоустроились те, кто окончил вуз два месяца назад. С одной стороны, эта информация используется для определения тех направлений подготов-

ки, которые позволяют большинству бакалавров найти работу по специальности. С другой стороны — выявить необходимость изменений в содержании получаемых молодыми специалистами компетенций, востребованных работодателями. В связи с этим возникает необходимость теоретических и эмпирических исследований, направленных на выявление совокупности социально-экономических, социокультурных потребностей, интересов, которые либо способствуют принятию студентами разных направлений подготовки ценности труда по специальности после окончания вуза, либо побуждают искать в лучшем случае частично связанную с ней работу. Полученная информация может стать основой перехода от нынешней практики свободного поиска работы выпускниками вуза к системе создания условий, побуждающих их максимально реализовать всю совокупность компетенций, приобретенных во время учебы в разных видах деятельности.

В настоящее время, для ликвидации острого дефицита ряда специалистов на селе, государство, муниципальные власти стали активно включаться в решение этой задачи [12]. Представители крупного, среднего, малого бизнеса недостаточно занимаются целенаправленной работой по привлечению на свои предприятия подавляющего большинства выпускников вузов, предоставляя им возможность проявить способности, сформированные во время обучения в вузе [13].

Бауман З., определяя особенности современной эпохи, использует термин «текущая современность» [14]. Она характеризуется сравнительно высокими темпами преобразований, происходящих в сознании и поведении больших масс людей, стремящихся успешно приспособиться к новым требованиям общественной жизни, технологиям, внедряемым на современном производстве. Общество нуждается в специалистах, умеющих самостоятельно приобретать новые знания, навыки, востребованные работодателями. Ускоряется процесс смены ценностей, получаемых студентами во время учебы в вузе универсальных, общепрофессиональных, профессиональных компетенций. Социологические исследования, выявляющие преобразования в ориентациях студентов выпускного курса бакалавриата разных направлений подготовки на трудоустройство после окончания учебы, дают информацию о тех потребностях, которыми выпускники руководствуются при решении этой задачи. На ее основе возможно оперативное принятие управленческих решений федеральными и региональными властями, объединениями работодателей, вузами, обеспечивающими согласо-

вание интересов молодых специалистов с постоянно возрастающими требованиями нуждающихся в них предприятий, организаций.

Целью нашего исследования, основанного на сравнительном анализе результатов социологических исследований, проведенных с интервалом в два года, является выявление изменений в ценностях, определяющих ориентации выпускников при выборе будущей работы, степени их соответствия требованиям работодателей к молодым специалистам.

### 1.1. Проблемы формирования ориентаций абитуриентов на трудовую деятельность: русский и зарубежный опыт исследования

---

Изучение представителями различных наук содержания ориентации выпускников вузов на будущую трудовую деятельность направлено:

- на определение влияния профориентационной работы при их формировании у школьников старших классов;
- выяснение уровня соответствия знаний, умений молодого специалиста требованиям работодателей;
- определение эффективности использования финансовых, материальных, кадровых ресурсов для обеспечения реализации приобретенных студентами компетенций в труде, соответствующих как их потребностям, так и интересам работодателей.

Среди отечественных психологов активно занимаются вопросами совершенствования профориентационной работы со школьниками Э. Ф. Зеер [15], Е. А. Климов [16], Н. С. Пряжников [17], С. Н. Чистякова [18], которые создали различные методики формирования навыков самоопределения школьников при выборе будущей профессии. Дорожкин Е. М., Зеер Э. Ф. разрабатывают основные положения новой научно-образовательной отрасли — профориентологии [19]. Однако до сих пор при работе с учащимися старших классов общеобразовательных школ не возникла система квалифицированного использования методов выявления их склонностей к определенной трудовой деятельности, что снижает степень обоснованности абитуриентами выбора направления обучения в вузе. Социологический анализ этой проблемы представлен в работах Н. Л. Антоновой [20], Л. Н. Банниковой [21],



В. М. Рябова [22] и других исследователей. В связи с актуальностью подготовки квалифицированных кадров для отечественной промышленности, ученые обращают особое внимание на выявление факторов возникновения ориентации учащихся школ на получение инженерного образования, повышение качества подготовки молодых специалистов, способных обеспечить разработку и внедрение новых технологий, технических устройств, не уступающих мировым образцам. Эти вопросы рассматриваются в работах А. Д. Артамонова, Г. И. Ловецкого [23], О. И. Ребрина, И. И. Шолиной [24], Д. Л. Сапрыкина [25], П. С. Чубика и М. П. Чубика [26], А. И. Рудского [27] и др. Исследователи приходят к выводу, что пока не возникла та система взаимодействия вузов с работодателями, которая может обеспечить требуемое для современного производства качество подготовки молодых специалистов, а также появление у них потребности реализовать приобретенные компетенции на работе по специальности.

Проблемы формирования ориентации учащейся молодежи на получение инженерного образования и трудоустройство по профессии активно изучаются зарубежными исследователями. Американский исследователь Э. Кроули анализирует новые подходы к организации технического образования на основе создания STEM-центров, в которых школьники получают информацию о достижениях современной науки, участвуют в научных исследованиях под руководством преподавателей вузов [28]. Опыт организации такой работы в странах Западной Европы, Азии рассматривают Дж. Бахам [29], У. Роджер [30].

Социальный прогресс определяется не только качеством подготовки инженерных кадров. Важно обеспечить высокий уровень квалификации молодых специалистов по общественным, гуманитарным, педагогическим наукам в целях реализации приобретенных компетенций при работе с разными группами населения. Проблемы, возникающие при их подготовке и трудоустройстве, также анализируются зарубежными исследователями [31]. Возникает проблема реализации миссии гуманитарного образования в современном противоречиво меняющемся мире [32].

Анализ отечественной и зарубежной литературы по проблемам эффективности высшего образования показал, что в ряде работ рассматриваются факторы, определяющие содержание ориентации выпускников вузов на трудоустройство после завершения учебы. В частности, выявлены особенности выбора места работы в России специалистами атомной промышленности [33], инженерами разных специальностей



в Индии [34], Португалии [35]. Выясняются общие для многих стран мира проблемы формирования у молодых специалистов ориентации на работу по специальности. Показано, как некоторые вузы помогают решить эту проблему [36]. Отмечается противоречивое влияние рынка труда на возможность найти выпускникам вузов желаемую работу [37]. При этом особое внимание уделяется исследованию соответствия уровня подготовки молодых специалистов требованиям работодателей. Отмечается возрастание их ответственности за подготовку молодых специалистов для современного производства [38].

Однако, как отмечают исследователи, проблему трудоустройства и его успешности нельзя рассматривать в отрыве от социально-демографических характеристик выпускников вузов: пола, материального положения родителей и возможности отдельного от них проживания, поскольку во многом «успешность одного поколения напрямую сказывается на успехах следующего поколения» [39]. Исследование стартовых профессиональных траекторий выпускников и формирование ориентаций на трудоустройство представляет не только научный, но и практический интерес с точки зрения оценки результативности реализации приобретенных во время учебы универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций при отсутствии четкой системы взаимоотношений между молодыми специалистами и работодателями на рынке труда.

Анализ различных источников показал, во-первых, высокую активность исследователей в выявлении факторов, определяющих ориентации выпускников высших учебных заведений при поиске работы, соответствующей их потребностям. Во-вторых, наличие разных вариантов решения задачи формирования ориентаций молодых специалистов на трудовую деятельность, позволяющую максимально реализовать полученные во время учебы профессиональные знания и навыки.

## 1.2. Методология и методический подход к выявлению факторов изменения ориентации выпускников бакалавриата

---

Методологическим основанием изучения ориентаций студентов на трудовую деятельность после окончания вуза является теория детерминации человеческого поведения. Ее основные положения раз-

работаны А. Маслоу, раскрывшему связь потребностей с мотивами поведения человека при выборе определенной деятельности [1]. Ядов В. А. исследовал систему взаимодействия ценностных ориентаций и установок, определяющих направленность и содержание деятельности социальных субъектов [40]. Утвердилось представление о том, что ведущая роль принадлежит потребностям, на основе которых возникают интересы, направленные на поиск способов их реализации. Они имеют разную направленность, общественную и личную ценность, составляющую содержание ориентаций, на базе которых возникают установки на конкретные действия. Выпускники вузов, при осуществлении стратегий трудоустройства, руководствуются возникшими во время обучения ценностными ориентациями, определяющими выбор той работы, которая обеспечит реализацию имеющихся знаний, умений, желаемый доход, профессиональный, карьерный рост.

Для выявления различных факторов, влияющих на изменение содержания ориентаций молодых специалистов, нами были проведены социологические исследования методом анкетирования с использованием единого инструментария с интервалом в два года. Первое (в сентябре — октябре 2016 г.) позволило выявить мнения 1905 студентов выпускных курсов бакалавриата вузов крупного промышленного и культурного центра страны — г. Екатеринбурга. В октябре 2018 г. было опрошено 2420 человек. Исследовались вузы, готовящие специалистов массовых профессий для промышленных предприятий, организаций Большого Урала. Выборка двухступенчатая, квотная. На первой ступени выбирались в каждом вузе группы обучающихся по определенным направлениям подготовки, а на второй — осуществлялся сплошной опрос присутствующих во время исследования студентов.

От числа опрошенных 30,3 % составляют обучающиеся старших курсов технических специальностей из таких вузов, как Уральский федеральный университет (УрФУ), Уральский государственный лесотехнический университет (УГЛТУ), Уральский государственный университет путей сообщения (УрГУПС) и Уральский государственный горный университет (УГГУ). Среди респондентов 57,3 % составляют мужчины в возрасте 21–23 лет. Получившие экономические специальности составляют 21,8 % и представлены УрФУ, УрГУПС, Уральским государственным экономическим университетом (УрГЭУ).

Среди опрошенных 78 % — женщины. Выпускники педагогических специальностей составляют 21,3 % (студенты Уральского государственного педагогического университета (УрГПУ) и Российского государственного профессионально-педагогического университета (РГППУ)). Среди респондентов 86 % — женщины. Изучающие естественные науки, математику, компьютерные и информационные технологии составляют 13 %, в основном из УрФУ, УрГПУ, УрГУПС, УГЛТУ, УГГУ. Среди опрошенных 42 % — мужчины. Респонденты, получающие гуманитарную подготовку, составляют 13 % из трех вузов: УрФУ, УрГПУ, РГППУ. Среди респондентов 80 % — женщины.

В анкете, предложенной студентам, ставились вопросы, ориентированные на изучение направленности и содержания ориентации, определяющей трудоустройство после окончания вуза (приложение 1). Выяснялось, намерены ли они реализовать себя в той сфере труда, которая соответствует приобретенной профессии, смежной или вообще не связанной с ней. Изучалось влияние таких факторов, как желаемая зарплата, условия труда, возможности профессионального и кадрового роста на выбор места работы. Исследовалась активность работодателей в привлечении выпускников вузов на конкретное предприятие, помощь вузов в распределении выпускников.

Для выявления требований работодателей к молодым специалистам при приеме на работу опрошено методом глубинного интервью в 2016 г. 16 и в 2018 г. 14 руководителей разных предприятий и организаций региона. Выяснялось их мнение о качестве подготовки выпускников вузов, готовности активно включиться в решение задач инновационного развития современного производства.

### 1.3. Результаты исследования: особенности изменений ориентации выпускников бакалавриата на трудоустройство после окончания вуза

---

Ориентация на будущую трудовую деятельность начинает утверждаться в сознании молодых людей еще до поступления в вуз. Выбирая ту или иную профессию после окончания школы, они уже представляют в общем виде возможные варианты реализации знаний, умений, которые приобретут во время учебы. У одних жизненные планы

связаны с желанием стать квалифицированными специалистами, что позволит им проявлять творческие способности, получать высокую заработную плату, трудиться в комфортных условиях, продвигаться по карьерной лестнице. Для других ценным является приобретение престижного образования, наличие документа об окончании вуза, дающего возможность работать не только по основной специальности, но и смежной или вообще не связанной с ней. Данные опроса, проведенного в 2018 г., показали следующее (табл. 1).

Таблица 1

**Потребности, определившие выбор направления подготовки при поступлении в вуз  
(процент от числа ответивших)**

Потребности	Направление					Среднее
	техниче- ское	экономи- ческое	педагогиче- ское	естествен- ные науки, информ. технологии	гуманитар- ное	
Получить интересую- щую профессию	60,2	64,6	60,1	63,7	68,7	62,7
Профессию, соответ- ствующую способностям	30,1	28,5	44,1	37,1	41,3	34,9
Востребованную про- фессию	50,2	29,8	26,2	33,3	18,4	34,2
Профессию, по которой хочу работать	50,1	28,9	26,1	33,3	18,1	34,1
Учиться в престижном вузе	37,6	37,3	15,9	39,4	30,2	32,3
Получить какое-нибудь высшее образование	24,6	23,2	27,8	24,4	30,6	25,8

Представленные в табл. 1 ориентации абитуриентов на будущую трудовую деятельность совпадают с результатами опроса 2016 г. по такому показателю, как интерес к профессии. Различия между результатами опросов 2018 г. и 2016 г. составляют 3–5 %. Однако интерес абитуриента к выбранному направлению подготовки может носить абстрактный характер по причине отсутствия у выпускников школ полных представлений о выбираемой профессии.

В школе, при изучении естественных наук, учащиеся не получают информацию о содержании разных технических специальностей, что снижает возможность обоснованного их выбора [16]. Не все промыш-

ленные предприятия крупного, среднего бизнеса, как показывают исследования социологов, занимаются постоянной профориентационной работой со школьниками [11]. Только отдельные корпорации, создавая собственные высшие учебные заведения с целью подготовить инженеров для своих предприятий, постоянно взаимодействуют со школами тех городов, где они расположены [24]. К тому же все чаще звучит предупреждение о том, что роботизация производства очень скоро приведет к исчезновению многих профессий, что потребует переучивания огромного количества нынешних выпускников вузов. Определиться с тем, какие знания, умения будут востребованы производством через несколько лет, трудно. Поэтому важно получить какое-то высшее образование, дающее определенный социальный статус (рис. 1).

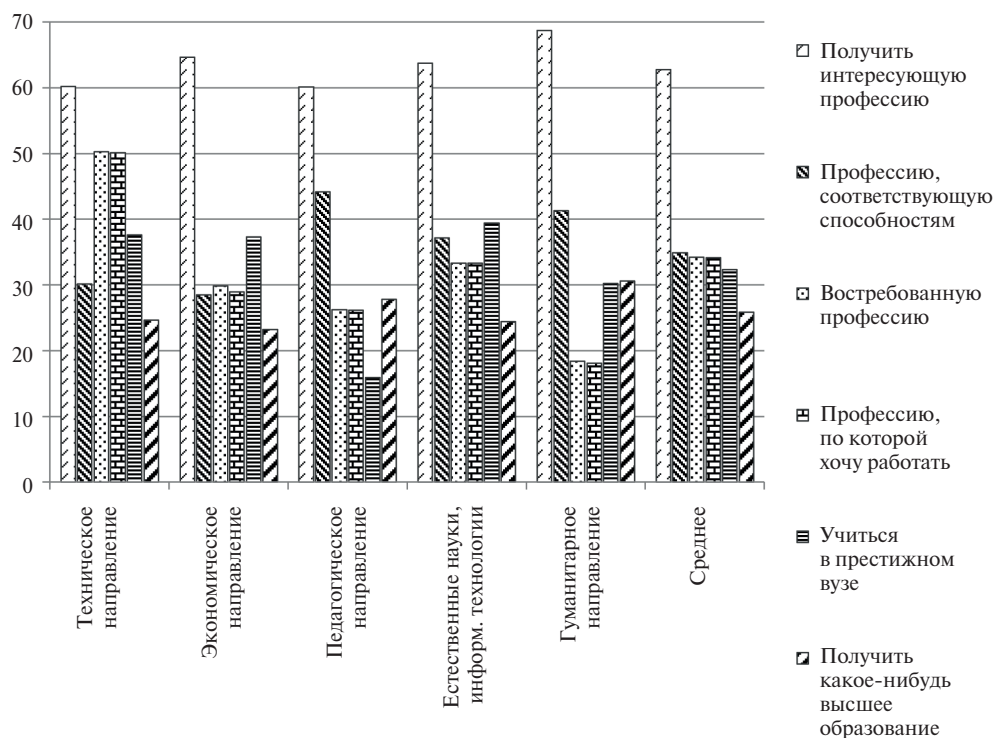


Рис. 1. Потребности, определившие выбор направления подготовки при поступлении в вуз (процент от числа ответивших)

Только треть респондентов, по данным исследований как 2016 г., так и 2018 г., при поступлении в вуз ориентировались на то, что ста-

нут работать по выбранной специальности. Больше всего таких среди будущих инженеров, а меньше всего — среди гуманитариев. Исследования, проведенные среди студентов, получающих гуманитарную подготовку, показывают, что выпускникам, имеющим философское, историческое, филологическое образование, сложно найти работу, позволяющую в полной мере реализовать свои профессиональные компетенции, что ведет к снижению количества выпускников школ, желающих получить гуманитарное образование. Такая ситуация существует не только в нашей стране, но и за рубежом [32]. После окончания учебы они чаще всего трудятся по смежным специальностям: учитель, экскурсовод, редактор издательства и т. п. [12].

Сравнение результатов двух исследований показывает, что изменилась ценность такого фактора выбора будущей трудовой деятельности, как ее соответствие имеющимся у личности способностям. Только около трети опрошенных в 2018 г., во-первых, считают, что у них имеются способности, обеспечивающие успешное приобретение профессиональных знаний и умений, во-вторых, руководствуются этим фактором при поступлении в вуз. Это на 25 % меньше, чем в 2016 г. Наибольшее снижение (на 32 %) произошло среди тех, кто получает инженерную, экономическую подготовку. Одна из причин уменьшения ценности этого фактора заключается в том, что современная форма организации учебы в школе не направлена на выявление predispositions учащихся к получению определенной профессии [19]. Профильное обучение после введения единого государственного экзамена (ЕГЭ) потеряло свою ценность, поскольку для поступления в вуз нужны только высокие баллы по ЕГЭ. Преподаватели высших учебных заведений лишены возможности выявлять наличие у абитуриентов склонности к желаемой ими профессии с помощью дополнительных испытаний. В результате этого часть студентов на втором, третьем курсах приходят к выводу, что они совершили ошибку при выборе направления подготовки. Эта проблема была выявлена давно, однако система раскрытия склонностей каждого абитуриента к той или иной трудовой деятельности так и не появилась, хотя ее элементы были разработаны еще в конце 1980-х гг. [16]. Вероятность того, что студенты, разочаровавшиеся в получаемой профессии, будут трудиться в соответствии с приобретенными знаниями, также крайне мала.

Изменения произошли среди тех, кто стремится только к получению диплома о высшем образовании. Их количество к 2018 г. сократилось

почти в два раза. При этом не наблюдаются различия в зависимости от выбранной специальности. Вероятность того, что представители этой группы выпускников вуза после его окончания станут работать по специальности, также крайне мала.

Увеличилась по сравнению с 2016 г. в 2,5 раза доля тех, кто при поступлении на конкретное направление обучения интересуется тем, насколько будущая профессия востребована на рынке труда. Следовательно, среди выпускников школ увеличивается количество тех, кто при выборе будущей специальности задумывается о том, где можно в будущем реализовать свои знания и умения. В частности, среди студентов, получивших техническую специальность, каждый второй пытался найти соответствующую информацию.

Исследование 2018 г. показало, что во время учебы, благодаря использованию преподавателями комплекса методов формирования общепрофессиональных и профессиональных компетенций, у студентов меняются представления о том, насколько получаемая профессия соответствует способностям. Считают, что у них в полной мере имеются возможности ее освоения, в среднем 48,8 %, что больше на 18 %, чем в 2016 г. Больше всего их среди будущих педагогов — 57,5 %, меньше — среди изучающих естественные науки — 36,2 %.

Исходя из представлений о желаемой профессии, результатов обучения в вузе, информации о проблемах трудоустройства, потребностей в определенном уровне зарплаты, условий труда, карьерном росте, у студентов старших курсов формируются ориентации на будущее после окончания учебы. Данные исследования 2018 г. показали следующее (табл. 2).

Таблица 2

**Жизненные планы студентов после окончания учебы (процент ответивших)**

Планы	Направление					Среднее
	техническое	экономическое	педагогическое	естественные науки, информ. технологии	гуманитарное	
Работа по специальности	63,2	55,8	47,7	48,9	46,1	54,3
Учеба в магистратуре	29,5	32,5	37,7	48,8	40,3	35,6
Работа по смежной специальности	25,2	27,8	22,8	27,3	36,4	27,2
Нет четких планов	11,1	13,9	16,1	15,3	13,5	13,7



Окончание табл. 2

Планы	Направление					Среднее
	техническое	экономическое	педагогическое	естественные науки, информ. технологии	гуманитарное	
Работа в небольшом городе, селе по специальности	14,6	12,3	8,9	9,4	13,2	12,6
Работа по другой специальности	11,6	10,2	12,8	24,4	30,6	11,8
Уехать в другую страну	10,4	9,8	7,1	15,5	13,3	10,2
Вернуться в свой город, село	9,2	4,3	9,6	3,8	4,5	7,4

Несмотря на то что не все студенты выявили во время учебы соответствие получаемой профессии своим способностям, а многие обнаружили низкую востребованность ряда специальностей на рынке труда, не изменилась за два года доля выпускников, желающих найти работу, позволяющую в максимальной степени реализовать приобретенные профессиональные компетенции. Только среди студентов, получающих педагогические и естественно-научные специальности, их стало меньше на 15 % по сравнению с 2016 г. (рис. 2).

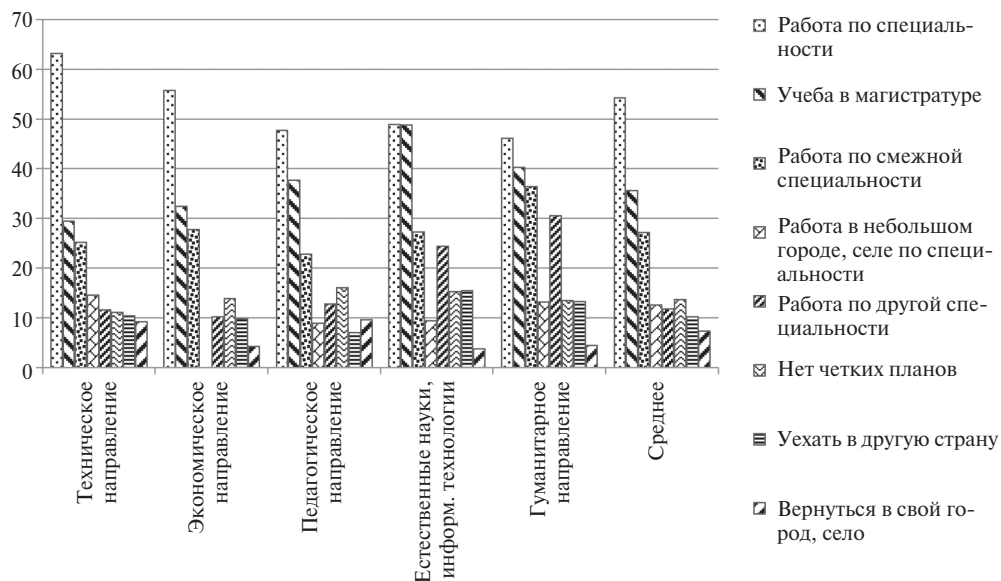


Рис. 2. Жизненные планы студентов после окончания учебы



Сравнение ориентаций на работу по специальности после окончания вуза с той, которая была у абитуриентов при поступлении в учебное заведение, а также во время учебы, указывает на значительные изменения в ней, выявленных как в исследовании 2016 г., так и 2018 г.

У 50 % абитуриентов, выбравших технические направления подготовки, и у 30 %, выбравших другие направления учебы, было желание работать в будущем в соответствии с получаемой профессией. Среди всех респондентов во время обучения на 2 и 3 курсах возросло на треть количество стремящихся реализовать эти планы. Однако к моменту завершения обучения их доля снижается до уровня, который был при поступлении в вуз. Это указывает на то, что наиболее устойчивые ориентации на работу по специальности у тех студентов, которые изначально ставили такую задачу при выборе направления профессиональной подготовки.

В два раза сократилось к 2018 г. количество ориентированных на работу по специальности в небольшом городе или на селе. С одной стороны, малые территориальные образования нуждаются в молодых учителях, инженерах, экономистах. С другой стороны, уровень зарплаты, условия труда, быта менее привлекательны, чем в крупном промышленном центре. Желание вернуться в родной город для активного участия в его экономическом, социокультурном развитии у будущих специалистов также не наблюдается. Екатеринбург, как крупный промышленный и культурный центр, остается местом концентрации подавляющего большинства выпускников вузов, создающих высокую конкуренцию в борьбе за привлекательные рабочие места. В этом одна из причин того, что значительная часть выпускников вузов вынуждена трудиться не по специальности. Обостряется проблема обеспечения квалифицированными кадрами тех поселений, из которых молодые люди уехали в крупный областной центр для получения высшего образования.

В среднем на 7 % снизилась по сравнению с 2016 г. доля бакалавров, планирующих продолжить учебу в магистратуре. Это вызвано тем, что не все студенты понимают ценность более высокой ступени образования, надеясь найти достойную работу и при наличии диплома первой ступени высшего образования. Больше всего принявших решение продолжить учебу в вузе среди получающих гуманитарное образование, изучающих естественные науки, информационные технологии.

Исследование 2018 г. показало, что на 17 % возросло количество ориентированных на работу по смежной специальности среди выпускников гуманитарных факультетов. В два раза сократилось количество студентов разных направлений подготовки, готовых искать работу по специальности, не связанной с приобретенной во время учебы. Это указывает на увеличение количества выпускников бакалавриата, осознающих ценность полученных знаний для трудовой деятельности, которой они станут заниматься после окончания вуза.

В целом по всему массиву опрошенных в 2018 г. стало в два раза меньше тех, кто не имеет четких планов по трудоустройству, а среди выпускников технических факультетов — в четыре раза. Бакалавры уже в начале обучения на выпускном курсе занимаются активным поиском возможного места реализации приобретенных знаний и умений.

Количество студентов, мечтающих найти работу в другой стране, по данным исследования 2018 г., сократилось на 10 %. Только среди будущих специалистов по информационным технологиям оно возросло почти два раза по сравнению с 2016 г. Ориентированные на самореализацию за рубежом считают, что они получили качественную подготовку по информационным технологиям в российских вузах и в полной мере соответствуют требованиям иностранного работодателя.

В исследовании выяснялась роль разных субъектов в формировании ориентаций молодых специалистов на трудоустройство после окончания вуза.

Больше всего, по мнению 56 % респондентов, оказывают им помощь в поиске работы преподаватели, ведущие специальные дисциплины на 3 и 4 курсах. При этом особо их выделяют студенты, получающие гуманитарное образование. В целом доля респондентов, отметивших роль преподавателей в определении возможного места работы молодых специалистов, возросла на 8 % по сравнению с исследованием 2016 г.

Представители предприятий, на которых студенты проходят практику, стали чаще оказывать помощь выпускникам вузов при решении проблемы трудоустройства. Содействие с их стороны отметили 35 % опрошенных в 2018 г., что на 10 % выше, чем два года назад. Однако получающие гуманитарное, педагогическое образование, как и прежде, реже отмечают помощь организаций, в которых они приобретают навыки в трудоустройстве. Отсутствует эффективная система взаимодействия вузов и предприятий, направленная на привлечение молодых кадров для решения актуальных проблем региона, страны в целом.

Не изменилась низкая оценка роли администрации вузов в решении проблемы поиска молодыми специалистами работы в соответствии с полученной профессией. Только 27 % опрошенных в 2018 г., как и в 2016 г., указали, что представители ректората, учебной части, деканатов информируют их о возможных местах трудоустройства. Каждый четвертый респондент подчеркнул роль родственников и знакомых в поиске желаемой работы.

Как и два года назад, 16 % отметили, что никто им не помогает в трудоустройстве. Молодые люди вынуждены надеяться на свои силы, удачу. Реализовать в этих условиях потребность страны в эффективном использовании знаний, умений молодых специалистов, на подготовку которых были затрачены значительные финансовые средства, весьма сложно.

Как и следовало ожидать, все молодые люди ищут высокооплачиваемую работу. Потребность в ней выразили около 70 % респондентов всех направлений подготовки как во время первого, так и во время второго исследований. Среди получающих гуманитарное образование их доля снижается до 55 %, т. к. они знают, что в бюджетной сфере, где в большей степени востребованы, зарплаты невысокие.

Стремятся найти работу с комфортными условиями труда 67 % респондентов, что на 8 % больше, чем в 2016 г. Они важны в первую очередь для будущих инженеров. Мечтают о карьерном росте 60 % опрошенных по всему массиву, что на 7 % ниже, чем в 2016 г. Получение высшего образования, как отмечал П. Сорокин, создает возможность реализовать потребность личности в повышении социального статуса путем продвижения по карьерной лестнице [41]. В большей степени ориентированы на решение этой задачи студенты, получающие экономическое образование — 67 %, в меньшей — естественно-научное (51 %) и педагогическое (46 %). Эти данные в целом совпадают с результатами исследований жизненных ценностей работающей молодежи, проведенных в разных регионах страны под руководством Я. В. Дидковской [42], а также специалистами Высшей школы экономики в Пермском крае [43].

Выпускники вузов, ориентируясь на высокооплачиваемую работу, которая будет предоставлять возможность стать управленцем, не всегда соотносят свои желания с требованиями, предъявляемыми работодателем. *«Многим молодым, кто к нам приходит, хочется все и сразу, но мы обнаруживаем, что проектировать они умеют, компьютерные програм-*

*мы знают, а суть того, что делают, не понимают. Не понимают, как и с кем взаимодействовать для решения конкретной задачи. Они должны разговаривать на одном языке с технологами, проектировщиками, а это сразу не получается»* (ОАО «Уралгипромез»). Молодой специалист должен доказать своей трудовой активностью, качеством выполнения возложенных на него обязанностей, что он достоин материального поощрения, в ближайшем будущем должности руководителя.

Полученных во время учебы знаний и умений чаще всего не хватает, требуется приобретать новые в процессе адаптации к условиям работы на конкретном производстве. *«Чему он учился, он должен элементарно знать. Это легко проверяется. Но нужно стремление узнать что-то новое и постоянно продвигать себя в этой жизни»* (ЗАО «Мобиль»). Для этого необходимо, во-первых, еще во время учебы в вузе вырабатывать у студентов ориентацию на постоянное саморазвитие в будущей профессиональной деятельности. Во-вторых, формировать умение самостоятельно приобретать новые знания, умения в процессе трудовой деятельности. Важность решения этой проблемы отмечается исследователями разных стран мира [38].

Работодатели считают, что *«молодые многими нужными навыками не обладают. Всему надо учить... У них недостаточно мотивации, чтобы включиться в постоянное изучение новой литературы, технологий. Они сквозь пальцы на некоторые вещи смотрят, пассивно. Только когда приходят на предприятие, начинают понимать, чему надо было учиться, но иногда это поздно приходит»* («Уральский центр систем безопасности»).

Современное производство характеризуется внедрением новых технологий, технических устройств, требуя такого специалиста, который обладает умением постоянно обучаться, заниматься инновационной деятельностью. Поэтому важной задачей системы профессионального образования является выработка у студентов навыков проектной работы, направленной на решение актуальных для конкретного производства задач. Однако, как показали исследования Л. Н. Банниковой, в настоящее время преподаватели оценивают важность выработки у студентов «опыта участия в научно-исследовательских проектах» только на 3,8 балла [11, с. 88].

Исследование 2018 г. показало, что 42 % будущих инженеров, 46 % специалистов в естественных науках, 37 % гуманитарных и 26 % педагогических не были включены в какую-либо проектную деятельность во время учебы. Каждый третий указал, что иногда отдельные препода-

даватели такие попытки предпринимали. Из всего массива опрошенных 29 % заявили, что работа по формированию исследовательских навыков с ними проводилась редко. Больше всего (41 %) это отметили получившие педагогическое образование.

Кроме того, упомянутое исследование показало, что всего 7 % опрошенных считают, что они не только готовы осваивать новые технологии, технические системы, появляющиеся в результате приобретения иностранного оборудования, но и заниматься созданием собственных инновационных продуктов. Среди будущих инженеров доля таковых повышается до 10 %. Ситуация не изменилась по сравнению с той, которая была зафиксирована в 2016 г. Возникает вопрос, можно ли с таким незначительным количеством готовых к новаторской деятельности молодых специалистов обеспечить технологический прорыв в отечественной науке, промышленности, превратив Россию в одну из развитых стран мира.

Проблема получения опыта участия студентов в инновационной деятельности вызвана тем, что его приобретение происходит, когда новое создается для решения задач конкретного предприятия. Необходимо объединение преподавателей, студентов и специалистов той организации, для которой создается инновационный продукт, чтобы активно формировать и развивать навыки творческой работы у каждого участника этого процесса, тогда возрастет потребность в заключении договоров вузов с предприятиями на подготовку молодых специалистов. Пока «подтвержденные договорами о целевом обучении заявки крупных работодателей на трудоустройство осваивающих программы прикладного бакалавриата не более 15–20 % от общего числа выделяемых вузам контрольных цифр приема на технические направления подготовки» [23, с. 68].

Говоря в целом, качество обучения молодых специалистов работодателями оценивается, как низкое. *«Качество образования весьма низкое... Тех, кто к нам приходит на работу, приходится переучивать. Они должны быть не узконаправленными специалистами, а обладать широким кругозором, уметь быстро соображать, схватывать все новое, а оно постоянно появляется на производстве»* (ПАО «Машиностроительный завод им. М. И. Калинина»).

Необходимость повышения своего профессионального уровня осознают 60 % опрошенных выпускников вузов в 2018 г., выбирая то предприятие, которое предоставляет широкие возможности для решения

этой задачи (в 2016 г. высказали такую позицию 56 %). В первую очередь ориентированы на профессиональный рост будущие экономисты — 65 %, меньше — получающие педагогическое образование (46 %). Повышая профессионализм, молодой работник *«научится братья за любое дело, а не ждать, когда ему что-то дадут... В наше время нужен специалист, способный развиваться, собирая и анализируя новую информацию»* (ПАО «Ростелеком»). Такое требование можно выполнить тогда, когда работа соответствует способностям специалиста. Однако только 58 % опрошенных в 2018 г. учитывают этот фактор при трудоустройстве. Во-первых, в процессе учебы необходимые для профессиональной деятельности способности определить сложно. Во-вторых, их наличие выявляется тогда, когда работник пробует заниматься чем-то новым, обнаруживая те качества, которые требуются для достижения высоких результатов. В большей степени фактор соответствия работы способностям учитывают те, кто получает образование по информационным технологиям, естественным наукам.

Опрошенные в 2018 г. высказали свое мнение о том, какими способами можно обеспечить ориентацию молодежи на освоение тех профессий, которые востребованы на рынке труда. По мнению 67 % респондентов, необходимо создать систему постоянного получения информации от предприятий крупного, среднего бизнеса о том, какие молодые специалисты и в каком количестве нужны им в ближайшем будущем. В 2016 г. такое предложение поступило от 48 % опрошенных. Существенно увеличилась доля тех, кто понимает, что без активного участия работодателей в трудоустройстве выпускников вузов реализовать приобретенные ими компетенции в полной мере невозможно. Доля опрошенных, считающих, что для привлечения молодых специалистов им нужно предлагать заработную плату близкую к средней по региону, составляет 65 %. Больше всего высказавших такое предложение среди получающих педагогическое образование. Как и в исследовании 2016 г., около 50 % опрошенных выступают за проведение постоянных встреч с потенциальными работодателями в целях ускорения трудоустройства. Больше всего заинтересованы в этом получающие экономическое образование (64 %). Почти половина опрошенных (45 %) считает, что необходимо увеличить количество заявок от предприятий на выпускников вузов. Среди будущих педагогов такой позиции придерживаются 33 %, что указывает на сравнительно низкую ориентацию на трудоустройство в соответствии с полученной профессией.



Для решения этой задачи студентами предлагаются известные предложения, однако они пока не находят должного отклика со стороны руководителей предприятий, организаций. Исследования зафиксировали сохранение у работодателей представления о том, что они всегда будут иметь конкурс, позволяющий отобрать тех выпускников, которые готовы выполнять все их требования.

Подытожим все вышесказанное. Анализ результатов исследований, проведенных в 2016 и 2018 гг., позволил выяснить как сохранение направленности и содержания ценностных ориентаций, определяющих трудоустройство студентов выпускного курса бакалавриата, так и значительные изменения в них, произошедшие за очень короткий промежуток времени.

*Сохранилась* направленность ориентаций выпускников на реализацию в будущей трудовой деятельности потребностей в высоких зарплатах, карьерном росте. При этом работодателями отмечается низкий уровень у значительной части молодых специалистов сформированности тех универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, которые позволяют их осуществить. Критерии, которыми руководствуются молодые специалисты при поиске желаемой работы, отличаются от требований, предъявляемых к ним работодателем при приеме на вакантные должности. Претендуя на высокую заработную плату, ориентируясь на карьерный рост, многие из них не учитывают, что такие возможности открываются только тем, кто способен постоянно совершенствовать себя, заниматься поиском нового, осваивать передовые технологии.

Общественные интересы, связанные с привлечением молодых специалистов в малые города, на село не являются значимыми для большинства респондентов при поиске места реализации полученных знаний, умений.

Изменения, произошедшие за два года в содержании ориентации на трудоустройство, выражаются в том, что уже при выборе направления обучения после окончания школы увеличилась доля интересующихся информацией о востребованности специалистов по желаемой профессии на рынке труда. Значительно возросло количество абитуриентов, учитывающих наличие способностей к освоению знаний, умений, которые они будут приобретать во время учебы. Существенно сократилось число поступающих в вуз ради получения диплома о высшем образовании. При выборе места будущей работы у выпуск-

ников всех направлений подготовки существенно возросла доля имеющих четкие жизненные планы, связанные с реализацией всей совокупности приобретенных компетенций.

Данные исследований, проведенных с интервалом в два года, позволяют сделать вывод о существенном ускорении изменений в содержании ориентаций на трудоустройство у современных выпускников вузов. Прежние сравнительно низкие темпы социально-экономических и социокультурных преобразований в мире обеспечивали устойчивость жизненных планов студентов, как показали исследования уральских социологов, проводимые с 1995 г. [44, с. 383–390]. В настоящее время, когда активно происходят изменения во всех сферах материального и духовного производства, молодые люди оперативно реагируют на новые вызовы, вырабатывая представления о том трудоустройстве, которое позволит более полно реализовать полученные во время учебы компетенции. Это необходимо учитывать при принятии планов социально-экономического развития как всей страны, так и отдельных регионов. Молодые специалисты являются той социальной группой, которая в значительной мере определяет возможность реализации национальных проектов развития России до 2024 г.

Исследования выявили особенности ориентаций на трудоустройство студентов, приобретающих разные специальности.

Те, кто выбирает получение инженерного образования после школы, руководствуются информацией о степени востребованности конкретных профессий на рынке труда, а также желанием трудиться в будущем в соответствии с полученными знаниями и умениями. При этом у представителей этой группы сравнительно низок интерес к работе по смежной специальности, обучению в магистратуре.

Получающие педагогическую подготовку при выборе профессии опираются на свои представления о наличии способностей к работе с детьми. Однако после окончания вуза только половина выпускников ориентирована на работу по специальности.

Изучающие естественные науки, информационные технологии при поступлении в вуз учитывают в первую очередь способности, позволяющие успешно освоить образовательную программу. Примерно половина выпускников намерена сразу после окончания вуза трудиться по специальности, а вторая половина — повысить свою квалификацию, обучаясь в магистратуре. Доля таких студентов значительно увеличилась по сравнению с 2016 г.



Получающие гуманитарное образование решают сложную задачу. С одной стороны, они пытаются реализовать свои склонности к труду по полученной специальности. С другой стороны, найти работу, требующую всю совокупность универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, очень сложно. Усиливается ориентация на трудоустройство по смежной специальности либо вообще не связанной с полученным образованием. Эта тенденция отмечается и в странах Западной Европы, США [45]. Среди осваивающих гуманитарные науки возросла по сравнению с 2016 г. доля желающих найти работу за границей. Такие планы имеются в первую очередь у студентов, изучающих иностранные языки.

Проведенные методом мониторинга исследования показали, что для обеспечения связи ориентаций выпускников вузов на трудовую деятельность с потребностями общества требуется:

- ускорить создание системы объединения вузов и предприятий в подготовке молодых специалистов. Планы, направленные на осуществление этой задачи, были приняты несколько лет назад органами власти при разработке федеральных государственных образовательных стандартов третьего поколения, однако внедряются медленно. Пока не удалось включить крупный и средний бизнес в подготовку молодых кадров путем привлечения студентов и преподавателей к созданию и внедрению необходимых для конкретных производств новаций. Только при этом условии внедряемый в настоящее время проектный метод обучения станет средством формирования молодых работников, востребованных на рынке труда;
- при подготовке экономистов, специалистов по гуманитарным, естественным наукам, на которых нечетко сформирован заказ государства и бизнеса, усилить формирование универсальных, общепрофессиональных компетенций, позволяющих заниматься смежными или прямо не связанными со специальностью видами работ;
- на протяжении всего периода обучения предоставлять студентам полную информацию о том, как меняются требования к молодым специалистам у работодателей, заинтересованных в предоставлении им вакантных мест на современном производстве.

Исследования, проведенные в 2016 и 2018 гг., показали важность организации мониторинга изменений в ориентациях на трудоустройство выпускников разных направлений подготовки для обеспечения более полной реализации приобретенных ими компетенций.

## Глава 2.

### Степень вовлеченности студентов в механизмы обратной связи: системная практика исследований в УрФУ

---

---

Ценность и основные направления внутриуниверситетских исследований студенчества ► Принципы исследований студенчества, проводимых для реализации стратегии университета ► Исследования потенциальных студентов УрФУ ► Исследования индивидуальных траекторий студентов ► Исследования выпускников университета.

---

**П**ри исследовании вовлеченности студентов в механизмы обратной связи, результаты которого отражены в главе, был использован метод кейсов, целью исследования является раскрытие ценности внутриуниверситетских исследований студенчества в принятии управленческих решений руководством университета по привлечению разных групп студентов и улучшению качества образовательных программ.

На основании кейса Уральского федерального университета им. первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ) может быть описано, каким образом распределенная (сетевая) маркетинговая информационная система реализации внутриуниверситетских исследований обеспечивает оперативный мониторинг мнения студентов как внутренней целевой группы и аналитическую поддержку при управлении вузом с учетом потребностей заинтересованных в ней субъектов. Выявление студенческих ожиданий и опыта через получение от них обратной связи в форме опросов является одним из важных механизмов влияния студентов на изменения, происходящие в высшем образовании, способствует большей их вовлеченности в образовательный процесс.

В главе описывается опыт включения студентов в механизмы обратной связи с заинтересованными субъектами университета: руководителями, создателями и организаторами образовательных программ,

преподавателями. Рассматриваются потребности целевых групп в создании этих механизмов на основе программы развития университета, формы их реализации.

По ходу реализации маркетинговой стратегии университета в области образования проводятся исследования студенчества на разных этапах их взаимодействия с внутренними целевыми группами университета (до поступления в вуз, во время обучения и после его окончания). Опыт измерения качества образовательной среды Уральского федерального университета позволяет отслеживать образовательные, научные и профессиональные стратегии и траектории студентов. Такая система реализации внутриуниверситетских исследований позволяет обеспечивать руководство вуза актуальной информацией об абитуриентах, студентах, выпускниках и неразрывно связана с тремя важными процессами управления в области образования:

- с проведением приемной кампании (продвижение вуза для привлечения новых потенциальных студентов, их зачисление в университет);
- управлением образовательным процессом, сервисами по его сопровождению, оценкой результативности новых образовательных практик, возможностей для реализации студентами индивидуальных траекторий;
- развитием партнерских отношений с выпускниками, оценкой их успешности на рынке труда.

Анализ подходов к изучению студенчества вузов Проекта 5—100 показал, что во многих университетах механизмы обратной связи со студентами недостаточно сформированы, выявлена нерегулярность практик проведения исследований.

Ценность главы заключается в том, что подход к исследованию студенчества УрФУ можно отнести к комплексной оценке образовательной среды. Основными его принципами являются:

- дифференциация исследований в рамках каждого этапа взаимодействия студентов и сотрудников университета (во-первых, начиная с момента, когда абитуриент с высокой вероятностью еще не определился с выбором вуза — за 9 мес. до поступления, далее во время дней открытых дверей и во время приема документов, с последующим исследованием причин оттока потенциальных студентов; во-вторых, в процессе ежегодного изучения его образовательных траекторий в вузе и удовлетворенности обуче-

нием; в-третьих, после получения высшего образования через полгода, 5 и 10 лет после выпуска);

- для улучшения методологии и методик проведения исследований — привлечение внутренних и внешних экспертов в области социологии и экономики высшего образования, а также обучающихся в магистратуре и аспирантуре;
- создание онлайн-механизмов публикации данных для широкой общественности.

Несмотря на возрастающую потребность заинтересованных ведущих российских университетов в повышении активности студентов в образовательном процессе через вовлечение их в механизмы обратной связи, по-прежнему вопрос применения результатов внутриуниверситетских исследований на практике стоит наиболее остро. Необходимы, с одной стороны, сравнительные мониторинговые исследования студенчества в российских и зарубежных университетах, с другой — регулярные внутриуниверситетские исследования, направленные на решение конкретных задач руководства вуза по управлению образовательными программами высшего и дополнительного образования на основе мнений и оценки потребностей студентов, в т. ч. рейтингование студентами качества образовательных программ после каждого семестра, модуля.

Активное включение ряда российских университетов в повышение своих конкурентных позиций на международном рынке образовательных услуг и попытка внедрения его лучших практик определяют изменения роли студентов вузов.

Во-первых, для сравнения подходов к изучению студенчества в российских вузах проанализированы исследования, которые проводятся для обеспечения аналитической поддержки в реализации стратегии вузов Проекта 5—100 (проекта повышения конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров). По результатам анализа тех данных, которые опубликованы в открытых источниках (на официальных сайтах вузов), выявлены этапы исследований мнения студенчества, их типы (мониторинговые и специальные разовые исследования) и группы целевых аудиторий (обучающиеся бакалавриата (российские и иностранные), магистратуры, аспирантуры), мнения которых изучаются на разных этапах взаимодействия с вузом (табл. 3).

Таблица 3

**Этапы исследований студенчества, проводимые для обеспечения поддержки  
в реализации стратегии вузов Проекта ТОП 5–100**

Название вуза	До поступления				Во время обучения				После окончания обу- чения		
	За 9 мес.	За 3–6 мес.	Во время приема документов	После окончания приема документов	В течение 1 курса обучения	В процессе обучения	В течение послед- него года обучения	После окончания семестра/модуля	Через 6 мес.	Через 5 лет	Через 10 лет
ДВФУ	–	–	–	–		М, Р ✓✓✓	–	–	М ✓✓✓		
НИУ ВШЭ	Р ✓✓✓	Р ✓✓✓	М ✓✓✓	Р ✓✓✓	М, Р ✓✓✓✓				М ✓✓✓	–	–
Универси- тет ИТМО	–	–	–	–	–	Р ✓✓✓	–	–	Р ✓✓✓		
СПбГЭТУ «ЛЭТИ»	–	–	–	–	–	Р ✓✓	–	–	М ✓✓✓		
КФУ	–	–	–	–	–	Р ✓✓	–	–	Р ✓✓✓		
МИСиС	–	–	–	–	–	Р ✓✓✓	Р ✓✓✓	–	Р ✓✓✓		
МИФИ	–	–	–	–	–	Р ✓✓✓	–	–	–	–	–
МФТИ	–	–	–	–	Р ✓✓✓	М, Р ✓✓✓	–	–	–	–	–
НГУ	–	–	–	–	Р ✓✓✓	М ✓✓✓	–	М ✓✓✓	М ✓✓✓		
Универси- тет Лоба- чевского	–	–	–	–	–	Р ✓✓✓	–	–	–	–	–
Самарский универси- тет	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
СПбПУ	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
ТГУ	Р ✓✓	–	–	–	–	Р ✓✓✓	Р ✓✓✓	–	М ✓✓✓	–	–
ТПУ	–	–	–	–	–	Р ✓✓✓	–	–	М ✓✓✓		
УрФУ	М ✓ Р ✓✓✓	Р ✓✓	М ✓✓✓	Р ✓✓✓	М, Р ✓✓✓✓				М, Р ✓✓✓	Р ✓✓✓	Р ✓✓✓
БФУ	–	–	–	–	–	Р ✓✓✓	–	–	–	–	–
Первый МГМУ им. И. М. Сече- нова	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
СФУ	–	–	–	–	–	Р ✓✓✓	–	–	Р ✓✓✓		
ЮУрГУ	–	–	–	–	Р ✓✓✓	Р ✓✓✓	–	–	Р ✓✓✓		
РУДН	–	–	–	–	–	М ✓✓✓	–	–	Р ✓✓✓	–	–
ТюмГУ	–	–	–	–	–	Р ✓✓✓	–	–	–	–	–

Примечания: 1. В таблице отражены группы целевых аудиторий, вовлеченные в исследования студенчества вузов Проекта 5–100: ✓ — только российские студенты бакалавриата; ✓✓ — российские и иностранные студенты бакалавриата; ✓✓✓ — студенты бакалавриата, магистратуры; ✓✓✓✓ — обучающиеся бакалавриата, магистратуры, аспирантуры. 2. В таблице отражены типы проводимых исследований студенчества вузов Проекта 5–100: «М» — мониторинговые исследования, «Р» — специальные разовые исследования.

Проведенный анализ подходов к изучению студенчества в российских вузах, а также обмен опытом по проведению внутриуниверситетских исследований в вузах Проекта 5—100 с участниками рабочей группы «Исследования университетской среды» ассоциации «Глобальные университеты» в 2014—2016 гг. [46] показали, что регулярные исследования студенчества преимущественно реализуются в Высшей школе экономики и Уральском федеральном университете. Это свидетельствует о том, что в названных учебных заведениях сложилась определенная системная практика исследований по изучению мнения студентов на разных этапах их взаимодействия с вузом, которая представляет собой попытку комплексно оценить образовательную среду.

Во многих университетах механизмы обратной связи со студентами недостаточно сформированы, носят эпизодический характер, мониторинговые исследования чаще всего не дополняются специальными разовыми исследованиями, а заменяются ими. Как следствие, нерегулярность исследовательских практик, с одной стороны, не позволяет руководству вузов своевременно отслеживать изменения мнений, ожиданий студентов, совершенствовать образовательные программы с учетом потребностей обучающихся. С другой стороны, такая ситуация в некоторой степени ограничивает возможности развивать методологию и методики исследований студенчества с учетом тех или иных стратегических задач университетов.

Можно предположить, что еще одной важной характеристикой внутриуниверситетских исследований студенчества в российских университетах является низкий уровень открытости этих исследований, а также публичное представление их результатов узкому кругу внутренних целевых аудиторий университета, реже — представителям других университетов, заинтересованных в создании системных практик исследований студенчества. Такая ситуация затрудняет развитие механизмов обратной связи со студентами внутри университетов, внедрение новых практик взаимодействия с ними.

Во-вторых, стоит отметить, что традиционно к приоритетам маркетинговой стратегии большинства российских вузов относились рост численности студентов и увеличение доли обучающихся на контрактной основе. Потребности руководства Уральского федерального университета и других заинтересованных сторон университетского сообщества до 2010 г. были связаны в основном с получением информации о мотивации потенциальных студентов относительно выбора высше-

го учебного заведения, специальности, удовлетворенности студентов полученными знаниями, навыками по итогам обучения.

Переход к новой образовательной модели, с одной стороны, привел к увеличению перечня показателей, оценивающих деятельность университета, с другой стороны, определил потребность внутренних целевых аудиторий в расширении способов получения обратной связи от студентов.

В настоящее время сохраняются прежние задачи развития деятельности университета в образовательной сфере, однако их акценты смещаются к повышению качества контингента, привлечению обучающихся в магистратуру, аспирантуру и иностранных студентов. Так, приоритетами маркетинговой стратегии на рынке абитуриентов программы повышения конкурентоспособности УрФУ выступают:

- подъем уровня подготовленности и привлечение талантливых абитуриентов (рост среднего балла единого государственного экзамена (ЕГЭ) до 75,5);
- создание межкультурной и межнациональной среды обучения (рост доли иностранных студентов до 12 %);
- увеличение доли магистров и аспирантов до 30 %.

Решение этих задач предполагает выход на новые российские и международные рынки образовательных услуг (рис. 3), как следствие, улучшение качества образовательных программ для обеспечения их конкурентоспособности. Такая ситуация вызвана не только потребностью вуза в интернационализации, но и ограничениями потенциала региона с точки зрения концентрации в нем талантливых абитуриентов.

Возникают новые задачи, за счет реализации которых планируется улучшить конкурентоспособность образовательных программ университета на международном рынке образовательных услуг для привлечения абитуриентов. Они связаны с созданием возможностей для развития индивидуальных траекторий студентов в ходе получения высшего образования. Индивидуальные траектории обучения помогут создать, с одной стороны, возможности для учета образовательных потребностей обучающихся, с другой стороны, условия для эффективного внедрения в учебный процесс современных образовательных технологий и реализации взаимодействия с другими ведущими вузами, в т. ч. зарубежными. Предполагается, что «внедрение методологии проектирования модульных образовательных программ будет ориентировано на обеспечение междисциплинарных связей, реализацию междисци-



плинарных проектов, на высокую гибкость при построении образовательных программ с сохранением гарантий достижения запланированных результатов освоения образовательной программы» [47].



Рис. 3. Этапы реализации маркетинговой стратегии в области образования

Сама по себе возможность реализации студентами индивидуальных траекторий повлечет значительные организационные изменения образовательного процесса. К механизмам их внедрения можно отнести появление новых субъектов образовательного процесса (введение роли руководителей образовательной программ, роли тьюторов, обеспечивающих оптимальный выбор траекторий студентами) и принципов реализации образовательных программ, в т. ч. конкуренции за реализацию конкретных модулей между преподавателями (введение системы майноров, основанной на модульном принципе обучения, внедрение новой системы финансового планирования для модульных образова-



тельных программ, подходов к оплате труда преподавателей за достижение образовательных результатов).

В-третьих, университет нуждается в создании и развитии сети партнерских отношений, основанной на принципах долгосрочного сотрудничества с целевыми аудиториями, не только с российскими и зарубежными вузами, работодателями, но и его выпускниками.

Наиболее важные организационные изменения во взаимодействии выпускников с внутриуниверситетскими целевыми группами воплотились благодаря созданию в 2012 г. органа управления — ассоциации выпускников, которая реализует механизмы привлечения иностранных студентов из представительств ассоциации выпускников, развивает формы сотрудничества с выпускниками в виде чтения ими лекций, воплощения научно-исследовательских проектов.

Приоритет развития взаимного партнерства с выпускниками обусловлен также тем, что выпускники рассматриваются как отдельная целевая аудитория, которая может стать основой для увеличения численности студентов, получающих магистерское и дополнительное образование. Для повышения привлекательности реализуемых вузом образовательных программ, руководству вуза и другим заинтересованным целевым группам особо важно получать от выпускников информацию о реальных образовательных потребностях и актуальных формах взаимодействия после окончания вуза.

Таким образом, для содержательной оценки выполнения показателей деятельности университета и реализации мероприятий по достижению этих показателей его командой необходимы механизмы получения обратной связи от студентов. Современные условия конкуренции университетов за ведущие позиции на российском и международном рынке образовательных услуг, как следствие, необходимость оценки качества образовательных программ бакалаврского, магистерского и дополнительного образования постепенно формируют у руководства университета потребности в комплексной оценке взаимодействия со студентами на разных этапах: до поступления в вуз, во время обучения в нем, когда они непосредственно вовлечены в образовательную среду, и после его окончания. Это могло бы обеспечить их маркетинговой информацией, достаточной для своевременного принятия адекватных стратегических решений.

Несмотря на возрастающую потребность заинтересованных сторон университета в повышении активности абитуриентов, студентов,

выпускников через вовлечение их в механизмы обратной связи, по-прежнему вопрос применения результатов этих внутриуниверситетских исследований на практике стоит наиболее остро.

## 2.1. Ценность и основные направления внутриуниверситетских исследований студенчества

---

В процессе изучения потребностей, мнений, оценок целевых аудиторий, в т. ч. студенчества, внутренние университетские исследования в западной практике охватывают спектр проблем, связанных с принятием управленческих решений и планированием деятельности университета [48]: кризис финансирования, конкуренцию за эффективность обучения студентов, необходимость эффективного управления различными процессами в той или иной сфере деятельности (образовательной, научной) и др. В этом смысле они рассматриваются руководством вузов и другими внутренними целевыми аудиториями как необходимое условие, позволяющее вузу не только выживать, но и улучшать свои позиции на рынке образовательных услуг высшего образования.

Особым механизмом получения обратной связи от значительного количества студентов, а также абитуриентов и выпускников вуза через их непосредственное вовлечение в процессы управления образовательными программами является проведение опросов, рейтингования образовательных программ, преподавателей и других форм внутриуниверситетских исследований. Практика проведения социологических исследований за рубежом по этой проблеме показывает, что обратная связь от студентов в отношении полученного студенческого опыта в форме опросов [49, с. 194] является одним из важных механизмов влияния студентов на изменения, происходящие в высшем образовании, способствует большей их вовлеченности в образовательный процесс.

Однако в российской практике внутриуниверситетские исследования студентов пока не оказывают существенного влияния на управленческие решения, касающиеся разработки и совершенствования образовательных программ, связанных с предоставлением услуг высшего и дополнительного образования. Как следствие, очень медленно происходят те изменения, которые обеспечивают формирование интереса

обучающихся, выпускников к участию в опросах. Низкая степень их вовлеченности обусловлена тем, что абитуриенты, студенты, выпускники зачастую не воспринимают их как механизм обратной связи с руководством университета, в рамках которого они могут стать «агентами изменений» [50]. Несмотря на то что у руководства ряда российских вузов уже сформировалось представление, что «современный университет должен стать “ближе к реальной жизни”, ориентироваться на желания и устремления “потребителей”, т. е. студентов» [51], ключевыми по-прежнему остаются следующие исследовательские вопросы: «как институциональные исследования могут способствовать улучшению деятельности университета» [52], «в какой степени исследователи перешли от создания отчетности на основе данных к их использованию в процессе принятия решений» [53].

Наибольший интерес среди руководства российских вузов представляют исследования, касающиеся изучения ожиданий потенциальных студентов вуза, а также выявления стратегий поступления талантливых, мотивированных к учебе студентов. Исследователи в области институциональных исследований отмечают, что «эффективный рекрутинг студентов требует понимания того, как они выбирают вузы, основанный на эмпирических данных... Институциональные исследования нацелены также на отбор студентов “высокого качества”, которые хотели бы добиться успеха» [54, с. 222–235] в реализации своих образовательных траекторий. Исследования абитуриентов проводятся в большинстве российских вузов, например с 2010 г. в Высшей школе экономики — мониторинги абитуриентов в зависимости от уровня образования (бакалавриат, магистратура) [55; 56].

Следующим блоком исследований студентов является выявление их образовательных, научных и профессиональных траекторий во время обучения в вузе. Их можно разделить на три направления: «опросы студентов на входе (входные данные студентов и их ожидания), во время обучения (изучение их образовательного опыта), опросы студентов выпускного курса (оценка образовательного опыта на протяжении всего обучения, по итогам окончания образовательной программы)» [57].

Наиболее масштабным исследованием студентов является Национальное обследование студенческой вовлеченности (National Survey of Student Engagement, NSSE). В его рамках данные используются для «улучшения институциональной среды в вузах и других управленческих задач (пересмотр условий приема в вуз, улучшение различных

аспектов учебного плана обучающихся), а также для прохождения аккредитации» [58] и выделения «лучших практик с точки зрения организации образовательного процесса, которые позволяют студентам достичь желаемых результатов, получить необходимые навыки» [59].

В российской практике подобный проект был реализован в 2014–2015 гг. («Траектории и опыт университетов России») по методологии проекта «Студенческий опыт в исследовательском университете» (The Student Experience in the Research University International (SERU-I) [60].

Среди российских исследований стоит выделить развитие таких механизмов получения обратной связи от студентов в форме рейтингования, как оценка ими преподавания и качества образовательных программ после каждого модуля, семестра [61; 62].

Не менее важными для руководства университета являются исследования выпускников вузов. Опыт западных исследований показывает, что они проводятся с целью получить информацию о трудоустройстве выпускников сразу после окончания вуза (в течение 4 мес. после окончания вуза) [63], а также изучить их профессиональные траектории и оценить полученный образовательный опыт в университете [64]. Аналогичные исследования реализуются и в российских университетах для оценки качества образовательных программ, успешности выпускников после окончания вуза на рынке труда [9; 65], оценки влияния «качества» вуза на заработную плату выпускников [66].

Таким образом, опыт зарубежных исследований студенчества для эффективного управления образовательными программами и принятия своевременных решений по их изменению показывает, что высшие учебные заведения, вне зависимости от их миссии и типа, должны обладать достоверной информацией:

- о контингенте;
- об уровне успеваемости студентов и отсеве;
- удовлетворенности студентов реализацией программ;
- о доступности образовательных ресурсов и служб поддержки студентов;
- трудоустройстве выпускников;
- ключевых показателях деятельности самого вуза и об их эквивалентах [57].

На наш взгляд, для получения этой информации необходимо развитие механизмов обратной связи со студентами в форме опросов, данные которых при анализе могут быть дополнены сведениями о контингенте.

Итак, все исследования студенчества, нацеленные на удовлетворение потребностей руководства вуза в получении той или иной информации от абитуриентов, студентов, выпускников, так или иначе связаны с тремя важными процессами управления:

- проведением приемной кампании (продвижение вуза для привлечения новых потенциальных студентов, их зачисление в университет);
- управлением образовательным процессом, сервисами по сопровождению этого процесса, оценкой результативности новых образовательных практик, например возможностей для реализации студентами индивидуальных траекторий, методик преподавания;
- развитием партнерских отношений с выпускниками для определения дальнейших форм сотрудничества и оценки их профессиональных траекторий.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что применение внутриуниверситетских исследований в практике управления вузом с учетом их адаптации к потребностям руководства, стратегии развития конкретного университета определяет их ценность.

Исследователи в области университетского менеджмента выделяют в некотором смысле базовые характеристики институциональных исследований, которые, в силу неразвитости практики регулярных внутриуниверситетских исследований студенчества, часто не учитываются в российских вузах [67, с. 9–11]:

- конкретное формулирование цели или совокупности целей институциональных исследований, обусловленных прикладным характером, которое позволяет обеспечить их связь с планированием финансирования университетских мероприятий (например, стимулирующих выплат преподавателям по итогам рейтингования), последующим принятием управленческих решений на основе результатов исследований. Так, в западных исследованиях «потребности студентов учитываются при финансировании тех структур, которые их реализуют и предоставляют» [68, с. 274] те или иные образовательные услуги;
- информирование сотрудников подразделений университета (заказчиков) о возможных допущениях в достоверности данных исследований до начала проекта и интерпретации данных по его окончании;

- коммуникацию с внутренними целевыми аудиториями (заказчиком), распространение результатов исследований через их презентацию, подготовку отчетности в соответствии с потребностями в детализации информации внутренней целевой аудитории (заказчика);
- в содержании отчета отражение того, как оценивают студенты мероприятия, проводимые для улучшения качества образовательных программ, для расширения возможностей развития образовательных, научных и профессиональных траекторий студентов, рекомендации дальнейших действий по планированию, разработке образовательной стратегии и принятию решений;
- привлечение квалифицированных исследователей университета для консультирования и проведения отдельных исследовательских проектов.

Таким образом, проведение внутренних университетских исследований может стать основой для улучшения понимания и согласованности действий между исследователями и руководством вуза, принимающим управленческие решения [48, с. 2; 27, с. 4], в итоге — связи между результатами исследований и управлением процессами в сфере образования в части взаимодействия со студентами. В этом смысле на основании кейса Уральского федерального университета может быть описан практический опыт формирования механизмов обратной связи со студентами, основанных на принципах регулярного изучения их мнений, ожиданий, оценок, для дальнейшего решения управленческих задач университета и реализации его стратегии развития.

При формировании системной практики исследований студенчества мы опирались:

- на теоретические подходы к изучению студентов на разных уровнях их взаимодействия с вузом, разработанные зарубежными исследователями в области высшего образования и институциональных исследований;
- лучшие практики выстраивания отношений студенчества и внутренних целевых аудиторий (руководства вуза, руководителей образовательных программ, их создателей, преподавателей и сотрудников структурных подразделений, занимающихся работой со студентами или продвижением университета), реализуемые в ряде российских вузов.

В результате выделим принципы организации внутриуниверситетских исследований в практике Уральского федерального университета и обозначим возможные направления их развития для более эффективного управления процессами его деятельности в сфере образования.

## 2.2. Принципы исследований студенчества, проводимых для реализации стратегии университета

---

Формирование пула стратегических исследований университета, в т. ч. по изучению мнений абитуриентов, студентов, выпускников, основано на принципах распределенной (сетевой) маркетинговой информационной системы. Ее целью является поддержка принятия решений с опорой на понимание потребностей целевых аудиторий рынков образовательных услуг (регионального, российского, ближнего и дальнего зарубежья). Аналитическая поддержка при управлении образовательной деятельностью вуза неразрывно связана с внутриуниверситетскими исследованиями студенчества. Они направлены в первую очередь на оперативный мониторинг их мнений, ожиданий, оценок и потребностей.

Можно выделить три этапа становления этой системы:

- 1) 2010–2012 гг. — определение ключевых направлений маркетинговых исследований в целях стратегического планирования мероприятий по развитию нового бренда университета, возникшего на базе двух университетов (УрГУ и УГТУ–УПИ). Основными задачами выступали:
  - проведение оценки рыночных позиций университета по различным направлениям деятельности;
  - формирование системы оперативного мониторинга мнений внутренних сообществ (студенты, преподаватели и т. п.);
  - создание онлайн-механизмов оценки мнений внутренних сообществ для реализации стратегических инициатив в университете (студенты);
- 2) 2013–2016 гг. — этап решения следующих задач:
  - поддержка взаимодействия структурных подразделений и институтов, реализующих маркетинговые функции;



- создание и совершенствование механизмов оценки общественного мнения о реализации стратегических инициатив в университете;
  - актуализация маркетинговой информационной системы с учетом новых стратегических приоритетов университета (расширение ключевых территорий и внешних, внутренних целевых аудиторий);
- 3) 2017–2020 гг. — формирование единого информационного пространства по обеспечению планирования и оценки эффективности маркетинговых мероприятий.

В зависимости от этапа формирования сетевой информационной системы реализовывались те или иные типы исследований, позволяющие получить более полную информацию о мнениях студенчества и управлять образовательными программами базового высшего образования, процессами приема и взаимодействия с ними после окончания вуза. Среди них — мониторинговые исследования (срезовые и лонгитюдные) и специальные разовые исследования.

Основным принципом функционирования сетевой информационной системы в практике внутриуниверситетских исследований является децентрализация ряда функций между структурными подразделениями университета. К ним относятся инициирование, планирование, создание, реализация и презентация внутриуниверситетскому сообществу результатов работы механизмов обратной связи со студентами. С сожалением можно признать, что на практике такие механизмы обратной связи со студентами не всегда качественно меняют подходы к организации и содержанию образовательных программ высшего и дополнительного образования. Изменения происходят, однако они заметны лишь в долгосрочной перспективе.

Еще одним важным принципом проведения исследований университета является распространение их результатов, презентация и подготовка документации с учетом потребностей внутренних целевых аудиторий: резюме проекта для руководства вуза и детализированных отчетов для заинтересованных сторон, внедрение онлайн-механизмов публикации данных [69; 70; 71]. Исследования студенчества зачастую реализуются с привлечением экспертов, работающих в университете, с вовлечением самих обучающихся в магистратуре, аспирантуре, что позволяет расширить практический опыт студентов в процессе обучения в вузе.

В процессе работы со студентами в Уральском федеральном университете сотрудники ряда структурных подразделений, занимающихся продвижением университета, учебной работой, оценкой качества, международной деятельностью и др., имеют те или иные потребности и интересы в получении обратной связи от них. Предложенная система стратегических исследований позволяет сотрудникам координировать направления исследований студенчества, проводимых для обеспечения аналитической поддержки в реализации стратегии развития университета, в зависимости от ключевых этапов взаимодействия студентов и вуза.

Обозначим приоритеты проводимых исследований студенчества, заказчиков исследований, ценности и перспективы реализации проектов для управления основными процессами университета в сфере образования.

## 2.3. Исследования потенциальных студентов УрФУ

---

Наиболее развитым направлением исследований студентов является изучение причин выбора высших учебных заведений, специальности, восприятия репутационных характеристик университета и его конкурентов, ожиданий относительно стоимости образовательных услуг, приобретения некоего набора знаний, навыков, компетенций до поступления в вуз.

К таким исследованиям относятся:

- мониторинговые исследования потенциальных студентов Большого Урала за 9 мес. до их поступления, проводимые в 2010–2014 гг. Они обусловлены тем, что у руководства вуза, в особенности служб по продвижению вуза, появилась потребность отслеживать восприятие целевыми аудиториями, в т. ч. абитуриентами, брендов УГТУ–УПИ, УрГУ и УрФУ, уровень их известности и формирование бренда УрФУ после слияния двух вузов не только в рамках города, области, но и Большого Урала в целом;
- разовые исследования потенциальных абитуриентов ближнего зарубежья (Казахстана, Киргизии, Армении, Таджикистана), рассматривающих возможность получать бакалаврское либо магистерское образование в российском вузе за 9 мес. до их посту-

пления, проводимые в 2014–2016 гг. Потребность в них вызвана расширением географии ключевых территорий, необходимостью привлечения большего количества иностранных абитуриентов из стран ближнего зарубежья, усилением мер по продвижению бренда университета в них;

- разовые исследования за 6 мес. до поступления потенциальных студентов, направленные на понимание степени их готовности к выбору УрФУ, проводились в целях оценки организации дней открытых дверей и специальных мероприятий университета для абитуриентов, поступающих в бакалавриат;
- исследования потенциальных студентов во время приема документов и после окончания приемной кампании в случае выбора другого вуза, направленные на выявление конкурентной среды университета, репутации тех вузов, в которые поступающие подают документы.

Неудивительно, что спрос внутренних целевых аудиторий на исследования потенциальных абитуриентов высок. Результаты этих исследований ежегодно используются: для привлечения мотивированных потенциальных абитуриентов из ключевых территорий, формирования положительного образа университета в их восприятии; создания и совершенствования руководителями вуза и сотрудниками, вовлеченными в приемную кампанию, концепции продвижения университета; обучения так называемой команды продвижения (в основном активных студентов вуза, готовых презентовать университет и его возможности российским абитуриентам, а также поступающим из ближнего зарубежья).

Опыт исследований потенциальных студентов зарубежных и российских вузов показывает, что для дальнейшего управления процессами зачисления абитуриентов возможно развивать механизмы обратной связи с ними в следующих направлениях:

- продолжать исследования мотивации абитуриентов в ключевых территориях в случае выхода университета на новые рынки образовательных услуг;
- перевести исследования оттока абитуриентов в другие вузы из формата разовых в мониторинговые, которые учитывали бы дифференциацию целевых групп по уровню образования и среднему баллу ЕГЭ. Они будут способствовать отслеживанию изменений в конкурентной среде и стратегиях поступления талант-

ливых абитуриентов, как следствие, созданию новых форматов привлечения этой категории поступающих на бакалаврские и магистерские образовательные программы;

- рассмотреть возможность создания механизмов обратной связи с теми студентами, которые планируют поступать в аспирантуру.

Однако что касается исследования ожиданий потенциальных аспирантов, последние практически не ведутся, но уже к 2020 г. доля магистров и аспирантов в общей численности студентов планируется на уровне 30 %, исходя из задач маркетинговой стратегии университета в области образования.

## 2.4. Исследования индивидуальных траекторий студентов

Вторым этапом внутриуниверситетских исследований студентов Уральского федерального университета после их поступления является освоение ими основной образовательной программы, у некоторых из них — в сочетании с программами дополнительного образования.

Основными заказчиками таких исследований являются службы, занимающиеся учебной работой со студентами, руководители, создатели и организаторы образовательных программ, также в информации заинтересованы сами преподаватели как субъекты, непосредственно взаимодействующие с обучающимися.

Наиболее значимыми механизмами получения обратной связи со студентами являются следующие:

- сплошное мониторинговое исследование первокурсников бакалавриата в течение месяца после их зачисления ежегодно инициируют подразделения, ответственные за прием абитуриентов и продвижение университета, для анализа реализованных в рамках приемной кампании мероприятий, а также изучения входных данных студентов, их интереса к выбранной специальности, ожиданий относительно обучения в вузе;
- разовые исследования среди иностранных первокурсников, поступивших в бакалавриат, магистратуру, в течение месяца после поступления были крайне важны с точки зрения изучения мотивации выбора УрФУ и агентов влияния на принятие решений о выборе вуза, поэтому основным заказчиком таких исследова-

ний были (так же, как и при управлении процессом зачисления в университет) подразделения, занимающиеся продвижением в рамках приемной кампании. Кроме того, были затронуты проблемы адаптации иностранцев, информация о которых учитывалась при организации деятельности международной службы университета;

- ежегодные мониторинговые исследования удовлетворенности студентов качеством обучения, инфраструктурой, научными ресурсами, информационными услугами и сервисами, инициированные отделом управления качеством и зональной научной библиотекой университета. Однако они не позволяют раскрыть полный спектр параметров оценки качества образовательной среды.

Для включения студентов в процесс оценки качества образовательной среды реализовано три исследовательских проекта, направленных на вовлечение студентов в механизмы обратной связи.

1. Ежегодный рейтинг «Лучший преподаватель УрФУ глазами студентов» проводился в 2013–2015 гг. для оценки студентами работы профессорско-преподавательского состава и стимулирования преподавателей к совершенствованию образовательного процесса, а также создания онлайн-механизмов презентации его результатов широкой общественности. В рейтинге принимали участие до 2500 студентов бакалавриата, специалитета, магистратуры, что составляет около 10 % от общей численности обучающихся. По результатам рейтинга 2015 г. сотрудники профессорско-преподавательского состава, набравшие наибольшее количество баллов, зачислены в кадровый резерв университета и кадровый резерв в области проектного управления.

2. Мониторинговое исследование мотивации магистрантов в выборе образовательных, научных и профессиональных траекторий проводилось в 2014–2015 гг., когда наиболее остро возникла проблема разработки концепции продвижения образовательных программ магистратуры в ключевых территориях российского и международного рынка образовательных услуг.

Оба проекта представляют интерес для университетского сообщества. Однако необходимы изменения в подходах к их реализации, разработка механизмов, позволяющих вовлечь большую долю обучающихся в вузе и регулярно получать обратную связь от них.

3. В рамках проекта «Траектории и опыт университетов России», инициированного НИУ ВШЭ и являющегося примером лучших прак-

тик межвузовских исследований по изучению опыта и траекторий студентов [72], в 2014–2015 гг. проведено международное сопоставительное исследование, позволившее сравнить студенческий опыт (студенты бакалавриата) российских и зарубежных университетов, в т. ч. УрФУ. Участие в нем само по себе уже являлось ценным опытом для дальнейшего развития механизмов получения обратной связи со студентами в университете с точки зрения их методологии и организации. Проект актуализовал проблему того, что в университете недостаточно сформированы механизмы оценки студентами качества образовательных программ, степени их удовлетворенности получаемыми знаниями, навыками, компетенциями (на протяжении обучения в университете, а также по итогам его окончания).

Оценка качества образовательных программ по итогам каждого модуля, семестра является ключевой перспективой развития исследований студенчества в университете с учетом стратегии его развития. Ценность этой лучшей практики — в «приверженности постоянному совершенствованию и ежегодному обновлению реализуемых модулей» [53] на основе оценок полученных знаний, навыков и потребностей студентов в них.

Разовые исследования этих проблем влекут за собой отсутствие регулярной оценки качества образовательной среды университета. Попыткой преодоления таковой ситуации стал запуск в УрФУ в 2016 г. лонгитюдного исследования среди студентов инженерных и естественно-научных направлений подготовки, инициированного в рамках исследовательского проекта «Траектории и опыт университетов России» НИУ ВШЭ и проводимого в ряде вузов Проекта 5–100.

Таким образом, исходя из потребностей значительной части студентов в развитии индивидуальной траектории в рамках базового высшего образования можно выделить три перспективных направления внутриуниверситетских исследований:

- создание системы рейтингования образовательных программ бакалавриата и магистратуры, в т. ч. системы майноров, выявление их качества на основе оценок студентов;
- отслеживание изменений потребностей, с одной стороны, наиболее мотивированных студентов, зачисленных по результатам высоких баллов ЕГЭ, с другой — иностранных обучающихся на этапе их адаптации в вузе и в ходе дальнейшего обучения в нем;

- изучение потребностей магистрантов и аспирантов в развитии своих образовательных, научных и профессиональных траекторий (это направление требует сравнительных мониторинговых исследований в российских и зарубежных университетах).

## 2.5. Исследования выпускников университета

---

В целях реализации стратегии университета в части выстраивания партнерских отношений между вузом и его выпускниками, в 2012–2014 гг. руководством университета был инициирован и реализован исследовательский проект среди выпускников. В его рамках проведены исследования среди выпускников не только УрФУ, но и крупнейших по численности студентов вузов Большого Урала спустя полгода, а также 5 и 10 лет после окончания обучения ими. В первую очередь он нацелен на выявление успешности выпускников университета, их востребованности на рынке труда региона в сравнении с вузами Большого Урала на основе оценок уровня доходов, степени удовлетворенности ими, а также другими аспектами жизни (личной жизнью, жильем, уровнем полученных в вузе компетенций). Проведен анализ возможных форм и условий сотрудничества с выпускниками, степени их готовности участвовать в проектах развития университета.

Особую ценность разовые исследования среди выпускников приобрели на этапе создания фонда по формированию целевого капитала УрФУ (эндаумент-фонд). Изучались такие аспекты, как информированность выпускников и степень их готовности участвовать в развитии эндаумент-фондов университета и имеющемся опыте сотрудничества с ним.

Результаты исследований используются в деятельности ассоциации выпускников университета и заинтересованных в развитии эндаумент-фонда внутренних целевых аудиторий. По сути, этот механизм получения обратной связи, актуальной информации от выпускников ежегодно реализуется в рамках деятельности ассоциации выпускников университета. Однако основным его ограничением является охват численности выпускников различных лет выпуска, входящих в ее состав.

Несмотря на то что исследования выпускников проводятся, инициативы по их реализации зачастую не носят мониторинговый харак-



тер по изучению образовательных и профессиональных траекторий выпускников вуза через 5 и 10 лет после выпуска, а также не охватывают магистров, окончивших университет. Для улучшения партнерских взаимоотношений с ними, важно через механизмы обратной связи отслеживать изменения траекторий выпускников разных лет и их возможности, интересы более плодотворно сотрудничать с университетом. В перспективе это позволило бы расширить сеть самой ассоциации выпускников.

Подводя итог, хотелось бы отметить, что внутриуниверситетские исследования, в т. ч. мнений, ожиданий, оценок студенчества, проводятся для решения руководством университета тех или иных управленческих задач, планирования долгосрочных стратегий и оперативных действий, их корректировки в условиях высокой неопределенности и изменчивости рынка образовательных услуг.

При дальнейшем развитии сетевой маркетинговой информационной системы в университете стоит учитывать те трудности, которые препятствуют развитию институциональных исследований не только студенчества, но и других целевых внутренних и внешних целевых аудиторий:

- регулярность проводимых исследований, обеспечение достоверности и надежности полученных данных, которые напрямую связаны с большими внутриуниверситетскими затратами; в таком случае финансирование внутриуниверситетских исследований носит отложенный характер, результаты вложений в их развитие зачастую видимы лишь в долгосрочной перспективе;
- труднодоступность некоторых целевых аудиторий, в частности студентов выпускных курсов бакалавриата других вузов, потенциальных студентов ближнего и дальнего зарубежья;
- отсутствие широкого распространения практик сравнительных межвузовских исследований не только в партнерстве с российскими, но и зарубежными вузами.

Особое внимание также стоит уделить развитию механизмов обратной связи со студентами и выпускниками, без этого сложно будет оценить содержательную составляющую тех изменений, которые проводятся в части развития индивидуальных траекторий студентов и совершенствования образовательных программ высшего образования в соответствии со стратегией университета.

Реализация миссии университета, достижение показателей эффективности его деятельности возможны при условии концентрации ре-

сурсов университета на приоритетных направлениях развития, выявлении новых рыночных возможностей и эффективного распределения инвестиционных ресурсов как на уровне университета, так и на уровне отдельных направлений деятельности и подразделений. Внутриуниверситетские исследования студенчества представляют широкие возможности для стратегического и оперативного управления вузом, особенно в части развития и совершенствования образовательных программ.

В качестве основных принципов организации исследований студенчества в университете можно выделить следующие:

- децентрализацию функций в структурных подразделениях по проведению исследований и созданию механизмов обратной связи с учетом потребностей подразделений в той или иной информации о характеристиках абитуриентов, студентов, выпускников и качестве образовательной среды;
- привлечению экспертов, работающих в университете, к реализации проектов; вовлечению обучающихся в магистратуре, аспирантуре;
- презентацию результатов и подготовку отчетности с учетом потребностей внутренних целевых аудиторий в ее детализации, внедрение онлайн-механизмов публикации данных для широкой общественности.

Рассмотрены основные направления внутриуниверситетских исследований студенчества, проводимые для обеспечения аналитической поддержки в реализации стратегии развития университета, в зависимости от ключевых этапов взаимодействия студентов и вуза: до поступления в вуз, во время обучения, после его окончания. Системная практика изучения студенчества предусматривает дифференциацию исследований в рамках каждого этапа взаимодействия студентов и сотрудников университета: во-первых, начиная с момента, когда абитуриенты еще не определились с выбором вуза (за 9 мес. до поступления), с последующим изучением их мнений во время дней открытых дверей, специальных университетских и выездных мероприятий в рамках приемной кампании (за 3–6 мес. до поступления), а также во время подачи документов и исследованием причин оттока потенциальных студентов; во-вторых, ежегодным изучением образовательных траекторий студентов и получаемого ими опыта в ходе освоения образовательной программы; в-третьих, после получения высшего образования — спустя полгода, 5 и 10 лет после выпуска.

Системная практика проведения внутриуниверситетских исследований, по мере развития сетевой информационной маркетинговой системы, все больше позволяет, во-первых, использовать результаты исследований как инструмент управления процессами в сфере образования в части взаимодействия со студентами, во-вторых, формировать представления об их ценности не только в представлении руководства, внутренних целевых аудиторий, но и студентов, и внешних целевых аудиторий, широкой общественности.

Выявлено, что оценка студентами качества образовательных программ по итогам каждого модуля, семестра является ключевой перспективой развития механизмов обратной связи с учетом стратегии развития университета. Такая форма рейтингования будет способствовать созданию механизмов управления руководством вуза образовательными программами, системой майноров на основе потребностей и оценок студентов. По аналогичному сценарию возможно и развитие системы дополнительного образования в вузе для студентов.

В силу предоставления студентам новых возможностей развития индивидуальных траекторий в вузе необходимо также отслеживать изменения в освоении образовательных программ в целом и в выборе майноров в частности, во-первых, у наиболее мотивированных студентов, зачисленных по результатам высоких баллов ЕГЭ, во-вторых, иностранных обучающихся на этапе их адаптации в вузе и в ходе дальнейшего обучения в нем, а также изучать потребности магистрантов и аспирантов в развитии своих образовательных, научных и профессиональных траекторий.

Таким образом, перспективы развития внутриуниверситетских исследований студенчества неразрывно связаны, с одной стороны, с проведением регулярных исследований, направленных на решение конкретных задач руководства вуза по управлению образовательными программами высшего и дополнительного образования на основе мнений и оценок потребностей студентов, с другой стороны, с созданием среды для «международного обмена данными, их анализа и сопоставлений» [73, с. 160], включением в консорциумы и другие межвузовские объединения для участия в сравнительных мониторинговых исследованиях российских и зарубежных университетов.

## Глава 3.

### Трудоустройство выпускников и его связь с качеством высшего образования

---

---

Примеры исследований, проведенных среди выпускников ►  
Методы исследования.

---

**Р**езультаты исследования, представленные в настоящей главе, получены с применением метода кейсов с целью изучения характеристик трудоустройства выпускников сразу после окончания вуза, а также выявления взаимосвязи между качеством высшего образования выпускников и их стартовыми профессиональными траекториями.

Авторы подчеркивают значимость исследования связи между рынком труда и системой высшего образования с помощью механизмов обратной связи в форме опросов выпускников вузов, трудоустроившихся в течение полугода после выпуска. Исследования проводились в теоретическом аспекте — выявление особенностей развития образовательных, профессиональных траекторий выпускников, и в практическом — эффективность инвестирования в воспроизводство вузами молодых высококвалифицированных кадров, их обучения и подготовки для регионального рынка труда (рис. 4).



Рис. 4. Механизм взаимодействия рынка труда и системы высшего образования с помощью механизмов обратной связи в форме опросов выпускников вузов

Опыт измерения качества образовательной среды Уральского федерального университета с учетом структуры (дизайна) исследования позволяет сопоставить результаты социологического опроса выпускников 2017 г., проведенного с помощью онлайн-анкетирования (отклик составил более 30 % от выпуска по широкому спектру параметров), с административными данными по их академическим достижениям во время обучения в вузе, уровню образования, направлениям подготовки на основе использования модифицированных механизмов обратной связи.

В рамках исследования влияния качества высшего образования на трудоустройство выпускников также представлен обзор показателей трудоустройства и стартовых заработных плат, полученных на основании проведенного мониторинга трудоустройства выпускников, который указывает на дифференциацию характеристик стартовых профессиональных траекторий выпускников вузов 2014 и 2015 г. по уровню образования (бакалавриат, магистратура). Кроме того, анализ этих данных мониторинга показал, что Уральский федеральный университет является крупнейшим вузом региона по выпуску молодых специалистов (10 % от общей численности выпускников Уральского федерального округа). Результаты нашего исследования подтверждают вклад университета в подготовку молодых специалистов для региона: всего остались работать в регионе 69 % выпускников бакалавриата 2017 г. и 79 % из числа выпускников магистратуры. Анализ кейса Уральского федерального университета способствует расширению представления о том, каков в настоящее время вклад вуза в качество подготовки молодых специалистов разных уровней образования.

Результаты исследования показали следующее: выпускники ожидают, что, получая высшее образование, они инвестируют в развитие своих профессиональных и карьерных траекторий, однако в стартовых траекториях магистров фиксируется увеличение заработной платы на 8 % по отношению к средней заработной плате на рынке труда. Содержание программ базового образования мало соответствует требованиям, которые предъявляют работодатели к современному специалисту (46 % бакалавров и 65 % магистров удовлетворены освоенными в вузе знаниями, навыками).

Вывод исследования заключается в том, что вторичная занятость позволяет выпускникам быстрее войти на рынок труда, однако трудоустроиться по основной специальности тем, кто продолжил свои об-

разовательные траектории в магистратуре, аспирантуре, удается чаще. До 83 % магистров в среднем имеют работу по полученной специальности или в смежной профессиональной сфере. Для удовлетворения потребностей регионального рынка труда в высококвалифицированных специалистах и прогнозирования их выпуска необходимо формировать ценностные ориентации на поступление в магистратуру талантливых студентов, которым удалось к 3–4 курсу бакалавриата выявить в той или иной мере склонности к профессиональной деятельности, по которой они получили базовые знания. Перспективой исследования является внедрение в региональных вузах механизмов обратной связи с выпускниками в форме онлайн-опросов для оценки качества образовательных программ.

Современные реалии развития российских университетов характеризуются наличием у вузов разных приоритетов, как национальных, так и региональных. Несмотря на активизацию усилий российских вузов в повышении конкурентоспособности на международном рынке образовательных услуг, сохраняются их обязательства по развитию кадрового потенциала региона.

Наращивание человеческого потенциала является одним из важнейших факторов социально-экономического развития региона. Традиционно исследователи [74; 75; 76; 77; 78] выделяют в качестве третьей миссии университетов вклад вузов в региональную среду. Поэтому решение проблем воспроизводства вузами высококвалифицированных кадров, их обучения и подготовки для регионального рынка труда, а также исследование его потребностей с учетом видов экономической деятельности по-прежнему актуальны.

Интерес со стороны представителей государственной власти к разработке подходов к оценке качества высшего образования выражен в реализации инициативы создать в 2012 г. мониторинг эффективности вузов, одним из критериев которого является трудоустройство. Он измеряется с помощью показателя «удельный вес выпускников, трудоустроившихся в течение календарного года, следующего за годом выпуска, в общей численности выпускников образовательной организации, обучавшихся по основным образовательным программам высшего образования».

В 2015 г. Министерством образования и науки Российской Федерации (Министерство науки и высшего образования) разработан проект «Мониторинг трудоустройства выпускников». Он впервые позволил

получить сравнительные данные о результативности трудоустройства и заработных платах российских выпускников, а также интегрировать полученные данные с мониторингом эффективности вузов. Тем самым широкой целевой аудитории (вузам, абитуриентам и их родителям, выпускникам, работодателям, представителям органов государственной власти) стала доступна детализированная информация о трудоустройстве молодых специалистов (в 2015 г. по показателям результативности трудоустройства в 2014 г. выпускников 2013 г. выпуска, в 2016 г. — трудоустроившихся в 2015 г. выпускников 2014 г., в 2017 г. — трудоустроившихся в 2016 г. выпускников 2015 г.).

Ограничением первого мониторинга, опубликованного в 2015 г., являлось отсутствие возможности сравнивать данные по уровням образования выпускников.

Нами проанализированы результаты мониторинга трудоустройства выпускников 2015 и 2016 г. по Уральскому федеральному округу (УрФО) в соответствии с их уровнем образования (бакалавриат и специалитет, магистратура) (рис. 5), без учета доли трудоустроенных в регионе УрФО (табл. 4).

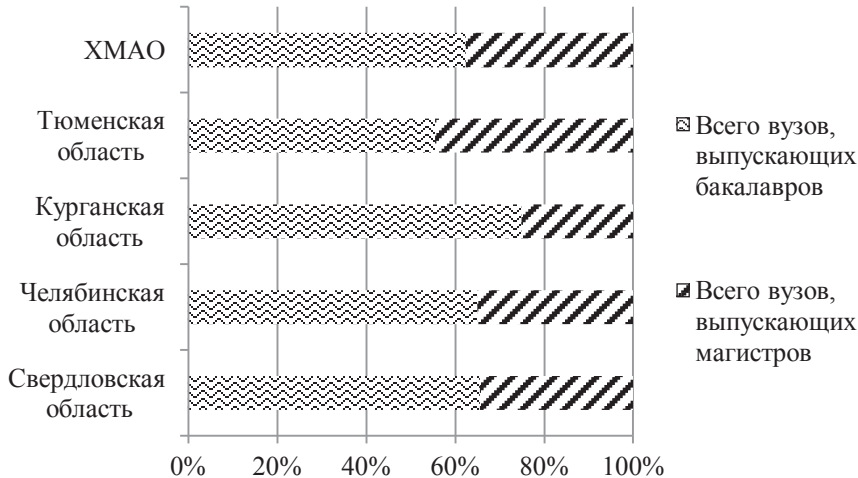


Рис. 5. Доля выпускников магистратуры и бакалавриата в общем объеме выпуска вузов

Представленные результаты мониторинга показывают, что большинство вузов Уральского федерального округа осуществляют подготовку кадров уровня бакалавриата и специалитета, в два раза мень-



ше — с возможностью получения диплома магистра. Существенную долю высококвалифицированных молодых специалистов обеспечивают для регионального рынка труда вузы Свердловской области (39 %). При этом ее системообразующим вузом является Уральский федеральный университет (УрФУ) — крупнейший вуз региона по численности студентов, обучающихся по широкому спектру направлений подготовки, и выпуску молодых специалистов (их доля в 2015 г. составила 25 % от общей численности выпускников Свердловской области, 10 % — от общей численности выпускников УрФО).

Таблица 4

**Количество выпускников очной формы обучения и вузов УрФО, осуществивших их выпуск по бакалаврским и магистерским образовательным программам в 2015 г.**

Показатель	Свердловская область	Челябинская область	Курганская область	Тюменская область	ХМАО
Количество выпускников, чел.*	31 766	26 643	5 094	14 377	3 639
Всего вузов, выпускающих бакалавров**, в т. ч. профильных вузов	21 20	13 11	3 2	5 4	5 2
Всего вузов, выпускающих магистров**, в т. ч. профильных вузов	11 10	7 5	1 0	4 3	3 0

\* Данные мониторинга трудоустройства выпускников (URL: <http://graduate.edu.ru/>), за исключением выпускников зарубежных образовательных организаций, выпускников программ дополнительного образования, по количеству документов об образовании, загруженных в ФИС ФРДО.

\*\* Учтены вузы, данные которых были приняты к обработке в рамках мониторинга трудоустройства выпускников (URL: <http://graduate.edu.ru/>).

Анализ данных мониторинга выявил следующие особенности в стартовых профессиональных траекториях выпускников вузов УрФО, без учета доли трудоустроенных в регионе УрФО (табл. 5).

По данным исследования выпускники магистратуры УрФО чаще, чем выпускники бакалавриата, трудоустраиваются в течение года. При этом их заработная плата в 2015 г. была выше на 16 % в среднем по региону, чем у бакалавров (с учетом доли выпускников каждого субъекта УрФО в структуре выпуска по региону), а в 2016 г. — на 35 %. Это свидетельствует о неустойчивости спроса специалистов с дипломом магистра у работодателей, формирует более острую потребность в ежегод-

ном мониторинге потребностей рынка труда в молодых специалистах, в т. ч. с учетом их уровня образования. Необходимы дополнительные сведения о том, как в зависимости от направлений подготовки отличаются образовательные и профессиональные траектории выпускников, удовлетворены ли они условиями трудоустройства.

Таблица 5

**Доля трудоустройства в 2015 и 2016 гг. выпускников очной формы обучения  
2014 и 2015 гг. выпуска и их средняя заработная плата в соответствии  
с уровнем образования по регионам УрФО**

Показатель	Год выпуска/трудоустройства	Свердловская область	Челябинская область	Курганская область	Тюменская область	ХМАО
Доля трудоустроенных бакалавров и специалистов, %	2014/2015	78	76	78	78	90
	2015/2016	72	68	77	74	84
Доля трудоустроенных магистров, %	2014/2015	89	86	90	88	95
	2015/2016	88	83	100	84	92
Средняя сумма выплат выпускникам бакалавриата и специалитета	2014/2015	25 202	21 747	19 072	31 948	41 917
	2015/2016	24 721	20 979	19 749	29 689	38 891
Средняя сумма выплат выпускникам магистратуры	2014/2015	28 841	26 233	20 945	40 302	53 581
	2015/2016	37 847	32 611	27 249	44 666	62 973

Примечание. Учтены вузы, данные которых были приняты к обработке в рамках мониторинга трудоустройства выпускников (URL: <http://graduate.edu.ru/>).

Отметим ограничения, связанные с мониторингом трудоустройства выпускников.

Во-первых, данные публикуются с задержкой на два года после получения информации о выпускниках. Это затрудняет измерение непосредственного вклада вузов в успешность выпускников на рынке труда, их стартовых профессиональных и карьерных траекторий и оперативное изменение образовательных программ высших учебных заведений для эффективного управления их качеством.

Во-вторых, при измерении доли выпускников, трудоустроившихся от образовательной организации, не учитывается профильность трудоустройства (рис. 6).

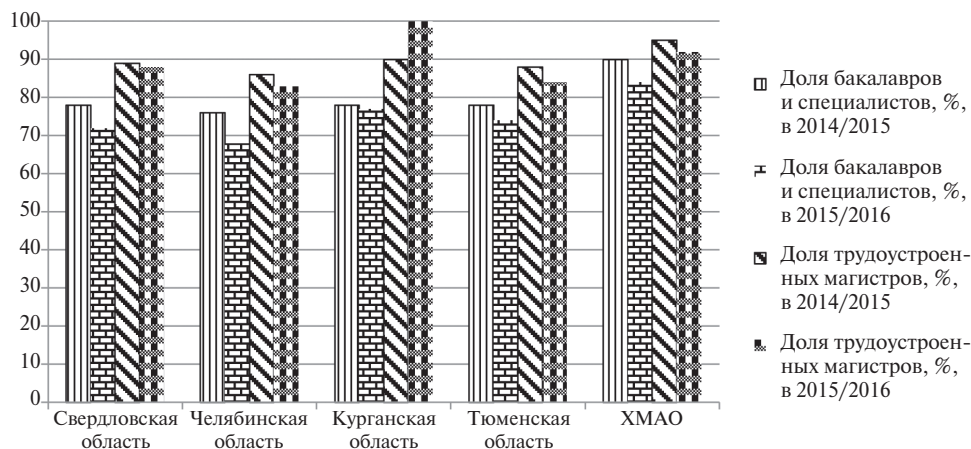


Рис. 6. Доля трудоустроенных выпускников по регионам УрФО

В-третьих, несмотря на раннее включение студентов во вторичную занятость (до окончания бакалавриата, специалитета), существенная доля бакалавров, специалистов продолжает свои образовательные траектории, учится в магистратуре (например, в УрФУ это 40 % от выпуска бакалавров, обучающихся в магистратуре университета, еще 14 % — в других вузах), что может оказывать влияние на их средние стартовые заработные платы. Поскольку студенты совмещают работу и учебу в магистратуре, скорее всего, часть из них не трудоустроились либо не претендуют на высокие стартовые заработные платы в связи с учебой (рис. 7).

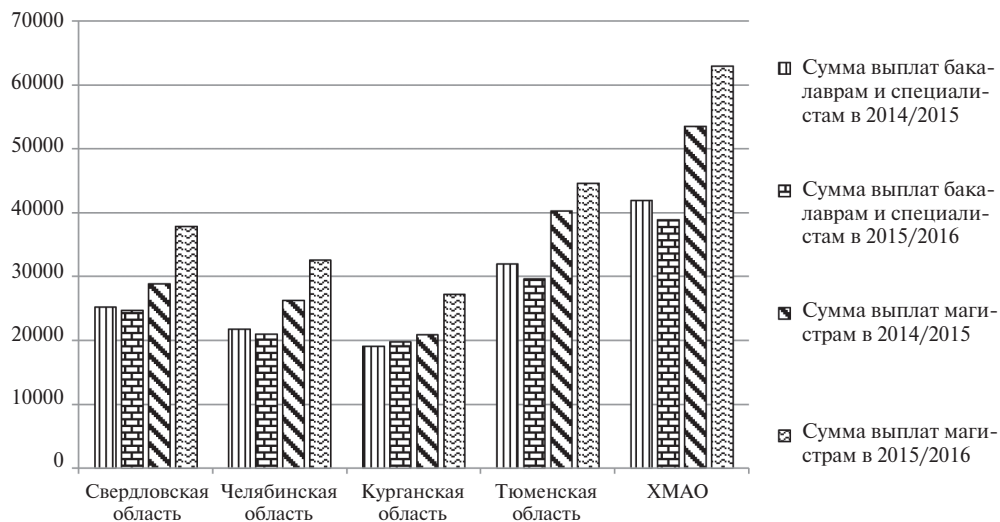


Рис. 7. Суммы выплат выпускникам по регионам УрФО

Такая же ситуация возможна в случае, если выпускник магистратуры обучается в аспирантуре.

Таким образом, необходим комплексный подход к оценке образовательных, профессиональных и карьерных траекторий выпускников, включающий не только показатели результативности трудоустройства (трудоустройство выпускников по специальности и смежной с ней, карьерные позиции, уровень образования (квалификация)), удовлетворенности работой и высшим образованием, но и данные о личных характеристиках выпускников, их академических достижениях, которые позволят выявить накопленный выпускником во время обучения в вузе человеческий потенциал.

### 3.1. Примеры исследований, проведенных среди выпускников вузов

Практики проведения исследований среди выпускников широко распространены в различных предметных областях (экономика, социология, маркетинг, менеджмент) как в зарубежных, так и российских вузах. Анализ практик проведения исследований среди выпускников показывает, что условно все они могут быть разделены на три основные направления (рис. 8).

Подробнее рассмотрим специфику рассматриваемых направлений исследований выпускников. Вопросам, связанным с «формальным переходом выпускников вуза на рынок труда» [3, с. 8], американские исследователи Майкл Уиллифорд и Гэри Моден уделяют особое внимание в связи с тем, что оценка результативности трудоустройства свидетельствует о том, насколько вуз достигает своих целей. Подобные опросы проводятся в целях получения информации о трудоустройстве выпускников сразу после окончания вуза (в течение 4 мес., например, как в рамках национальных исследований выпускников в Австралии («Graduate Careers Australia») [7], и не позднее чем через год после выпуска). В контексте этого перехода происходит особая более или менее объективная оценка образовательных возможностей, предоставляемых вузом в ходе всего процесса получения высшего образования. Данные о результатах трудоустройства выпускников сразу после окончания вуза, их стартовом уровне заработной платы, карьерных позициях становятся чрезвычайно важными для руководства университетов.

Так, по мнению немецких исследователей в области высшего образования Харальда Шомбурга и Ульриха Тейхлера, результаты обратной связи с выпускниками должны объяснять влияние различных характеристик высшего образования на трудоустройство выпускников европейских стран [5, с. 9–10] (рис. 9).



Рис. 8. Основные направления анализа практик проведения исследований среди выпускников

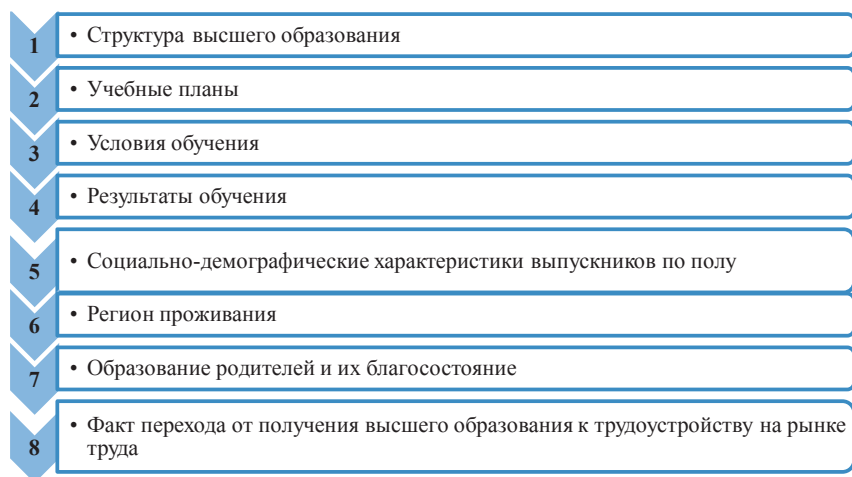


Рис. 9. Характеристики высшего образования, влияющие на трудоустройство выпускников

Исследователи в области высшего образования и рынка труда Джим Аллен и Рольф ван дер Вельден отмечают: «хотя нестабильность переходного периода наиболее ярко проявляется среди лиц с более низким уровнем образования, перспективы трудоустройства выпускников с высшим образованием также ухудшились в результате массового его расширения», «молодежи стало труднее интегрироваться на рынке труда, что выражено в более длительных периодах безработицы, смене рабочих мест и несоответствиях работы» профилю высшего образования [4, с. 55].

Еще на один важный аспект с точки зрения ценности обратной связи с выпускниками обращают внимание американские ученые Альберто Кабрера, Дэвид Веертс, Брэдфорд Зулик. По их оценкам, «исследования выпускников могут использоваться для информирования ключевых аудиторий о влиянии вуза на выпускников, включая их подготовку, студенческий опыт» [79, с. 5]. Тем самым руководство вузов может получить актуальную информацию о месте выпускников своего вуза на рынке труда, о влиянии вуза на их трудоустройство, а также применять данные в продвижении вуза среди целевых аудиторий, в частности для привлечения потенциальных абитуриентов.

Опыт западных исследований выпускников также показывает, что стоит учитывать, как развивались образовательные и профессиональные траектории выпускников во время обучения в вузе [80]. Так, например, по данным исследований немецких ученых в области социальных наук Феликса Вайса, Маркуса Клейна, Томаса Грауэнхорста, «опыт работы помогает выпускникам реализовать быструю интеграцию на рынке труда, но наличие опыта работы не связано с более высокими шансами получить высокую должность на входе или более высокую заработную плату в долгосрочной перспективе. Эти результаты свидетельствуют о ценности образовательного опыта на рынке труда» [81, с. 788].

Еще одним значимым исследовательским вопросом является изучение субъективных оценок знаний, умений и компетенций, приобретенных в процессе обучения и отражающих качество образовательной, научной деятельности вуза в целом и в частности реализации его образовательных программ, в т. ч. полезности учебных курсов, соответствия их содержания и формируемых знаний, навыков, компетенций современным требованиям рынка труда.

Японские ученые Кейти Йошимото и Хироси Ямада при сравнении высшего образования в Японии и Нидерландах и измерении его значимости для профессиональной деятельности выпускников ставят во-

прос о том, как «студенческая жизнь и полученный университетский опыт влияют на трудовую карьеру после окончания обучения», «в какой степени высшие учебные заведения помогают выпускникам обеспечить надлежащее положение или подходящую деятельность на рынке труда» в процессе перехода «вуз — рынок труда» [82, с. 97–98]. Как показывают результаты исследования директора офиса институциональных исследований Бэбсон колледжа Анны Мари Делани, выпускники испытывают дефицит в формировании в вузе функциональных компетенций, навыков командной работы, а также в возможностях выполнять индивидуальные работы [83, с. 137]. Таким образом, в рамках этого подхода исследователи рассматривают университет как основной проводник в мир профессиональной деятельности, а выпускник представляется главным действующим субъектом во взаимодействии между высшим образованием и рынком труда.

Изучая мнения и оценки выпускников о том, способствовал ли вуз их трудоустройству, какие компетенции полезны или являются дефицитными на рынке труда (общие знания или прикладные навыки, узкая специализация или междисциплинарность и др.), руководство вузов получает возможность улучшить качество образовательных программ университета и своевременно управлять их изменениями с учетом потребностей регионального рынка труда. В этом заключается основная ценность получения обратной связи с выпускниками.

Опираясь на зарубежный опыт оценки эффективности высшего образования при подготовке выпускников для дальнейшей профессиональной деятельности и социальной жизни, следует отметить, что «те студенты, которые выражают большую лояльность к вузу, более удовлетворены и опытом, полученным в целом в вузе» [84, с. 89]. При этом лояльность к вузу и положительный образовательный опыт также способствуют тому, чтобы выпускник поддерживал после окончания университета его образовательные проекты и другие проекты развития. Поэтому достижение лояльности студентов, выпускников и ее регулярное измерение во время обучения в вузе и после его окончания является инструментом для решения такой стратегической задачи университета, как увеличение его эндаумент-фонда, а также повышение шансов на взаимодействие с вузом в долгосрочной перспективе.

Аналогичные исследования реализуются и в российских университетах: в Высшей школе экономики в рамках лаборатории исследования рынка труда под руководством С. Ю. Рощина, исследователи кото-



рой акцентируют внимание на изучении «процесса перехода от учебы к работе, адаптации выпускников учебных заведений разного уровня на рынке труда» [65] и влияния качества вуза на заработную плату выпускников [66], в Новосибирском государственном университете, опросы исследователей которого нацелены на получение «систематизированной информации об образовательных траекториях выпускников и их трудоустройстве, а также реалистичной оценки образования, полученного в университете» [9].

### 3.2. Методы и результаты исследования

Для оценки образовательных, профессиональных и карьерных траекторий выпускников, а также выявления уровня их трудоустройства проведено социологическое исследование среди выпускников 2017 г. УрФУ. Дизайн исследования уникален тем, что позволяет сопоставить данные опроса, собранные в технике онлайн-анкетирования по индивидуальным ссылкам, с административными данными по заранее присвоенным выпускникам ID. В итоге анализ данных произведен по широкому спектру параметров (более 80 параметров). Основная задача выбранного дизайна исследования — углубить понимание того, как связаны между собой показатели трудоустройства с показателями академической успеваемости выпускников в вузе, степенью удовлетворенности работой и полученным высшим образованием, а также какие возможности смог предоставить вуз выпускникам в ходе обучения. Всего было опрошено 1 195 выпускников, что составляет более 32 % от выпуска (с учетом методологии исследования не опрашивались бакалавры и специалисты, продолжившие обучение в магистратуре УрФУ). В анализ мы включили данные о 864 выпускниках бакалавриата, специалитета и магистратуры, обучавшихся по широкому спектру направлений подготовки из числа тех, кто трудоустроился в УрФО. Всего в выборку вошли выпускники 75 направлений подготовки уровня бакалавриата, специалитета, 71 направления — уровня магистратуры. Доля трудоустроенных в УрФО составила 86 % от общего количества трудоустроенных, следовательно, УрФУ можно рассматривать как университет, осуществляющий активную подготовку молодых специалистов для региона.

Исследование выявило специфику характеристик образовательных и профессиональных траекторий выпускников 2017 г. с учетом:

- их уровня образования;
- укрупненных направлений подготовки;
- академической успеваемости.

В настоящее время спрос работодателей на выпускников с дипломами магистра по-прежнему устойчиво выше (в сравнении с теми, кто окончил бакалавриат). Сравнение данных мониторинга трудоустройства выпускников (ранее публикуемого Минобрнауки) [85] УрФУ с полученными результатами нашего исследования (табл. 6) подтверждает этот вывод: 80 % выпускников УрФУ 2014, 2015 и 2017 гг. трудоустроились в течение года после выпуска, при этом доля трудоустроенных магистров — 90 %. По данным мониторингов, проведенных УрФУ среди работодателей Большого Урала в 2011–2013 гг., лишь 5 % работодателей отдавали предпочтение выпускникам с дипломом магистра в 2012 г., а в 2013 г. — 27 %, и, по сути, сдерживающим фактором в приеме на работу магистров, несмотря на их «более высокий уровень знаний», выступали «меньшие амбиции и притязания бакалавров по уровню заработной платы». Поэтому вопросы инвестирования в развитие магистерских образовательных программ, в т. ч. реализуемых в тесной взаимосвязи с промышленным сектором региона, с точки зрения обеспечения рынка труда высококвалифицированными кадрами, повышения уровня человеческого потенциала региона и его возможностей экономического развития и социального роста, по-прежнему остаются актуальными. Тем не менее взаимосвязь между трудоустройством выпускников и качеством полученного высшего образования, согласованностью интересов между региональным рынком труда и системой высшего образования, осуществляющей подготовку молодых специалистов, недостаточно изучена.

Нами проанализированы показатели трудоустройства выпускников по специальности, средние заработные платы, а также их активность в совмещении работы и учебы в период получения высшего образования (табл. 6).

Анализ показывает, что спрос на выпускников с дипломом магистра выше на 10 %, чем с дипломом бакалавра (трудоустроились в регионе 69 % выпускников бакалавриата и 79 % из числа студентов магистратуры). В то же время среди магистров почти в два раза больше тех, кто, уже будучи студентом, совмещал работу с обучением в вузе (рис. 10, 11).

Таблица 6

**Характеристики образовательных и профессиональных траекторий выпускников,  
трудоустроившихся в УрФО**

Укрупненные направления подготовки	Доля наблюдений, %	Средние оценки	Доля трудоустроившихся, %			Средняя заработная плата	Доля совмещавших работу и обучение в вузе, %
			Всего	в т. ч. в УрФО	в УрФО по специальности		
<b>Выпускники бакалавриата</b>	<b>100</b>	<b>4,22</b>	<b>81</b>	<b>69</b>	<b>65</b>	<b>35867</b>	<b>48</b>
Инженерно-технические	35	4,19	84	71	70	34622	41
Естественно-научные	6	4,14	73	55	60	30852	40
Гуманитарные	28	4,29	79	70	64	34338	46
Экономика и управление	20	4,15	77	66	49	40000	52
Математика и ИТ	12	4,23	88	75	79	38857	68
<b>Выпускники магистратуры</b>	<b>100</b>	<b>4,69</b>	<b>89</b>	<b>79</b>	<b>83</b>	<b>36710</b>	<b>83</b>
Инженерно-технические	32	4,67	94	87	83	41055	81
Естественно-научные	14	4,67	75	63	87	26799	71
Гуманитарные	24	4,77	88	74	82	31817	83
Экономика и управление	13	4,55	94	88	74	39473	86
Математика и ИТ	18	4,70	96	83	90	40913	93

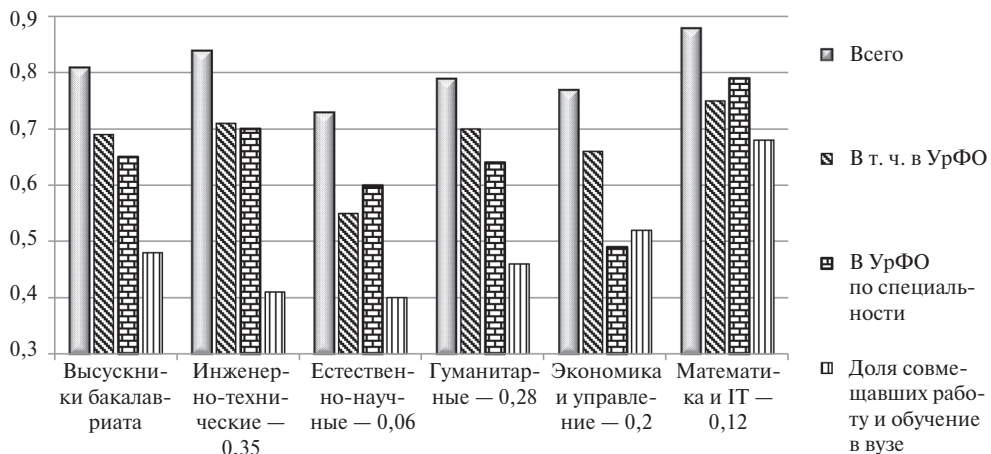


Рис. 10. Характеристики образовательных и профессиональных траекторий бакалавров, трудоустроившихся в УрФО

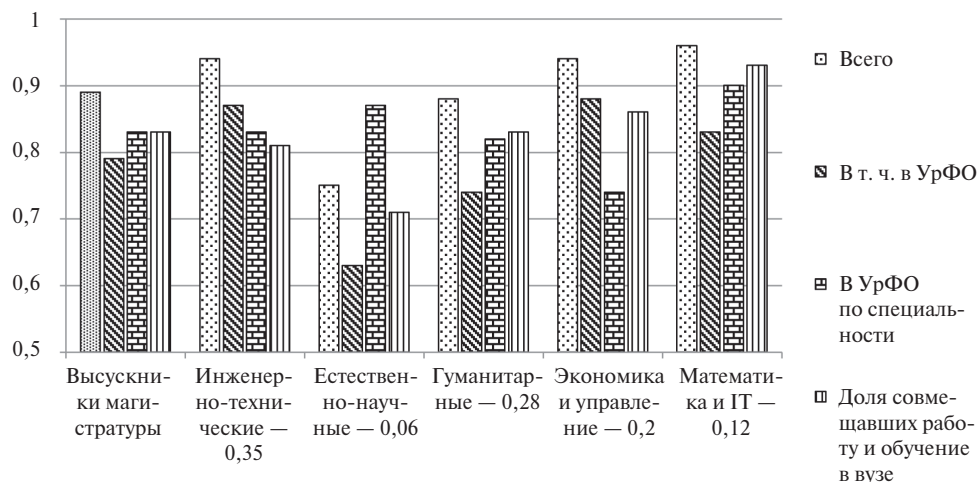


Рис. 11. Характеристики образовательных и профессиональных траекторий магистров, трудоустроившихся в УрФО

Несмотря на это, развитие одновременно образовательных и профессиональных траекторий начиная со студенческой скамьи повышает шансы на трудоустройство после окончания вуза вне зависимости от уровня образования. Так, среди тех, кто совмещал работу с учебой, — 90 % бакалавров, трудоустроенных сразу после окончания вуза, и 95 % магистров.

Исследование выявило следующий факт: опыт сочетания учебы с работой на старших курсах, а также в магистратуре ведет к тому, что существенно возрастает уверенность в себе выпускников вуза. Вторичная занятость побуждает выработать те качества, которые дают возможность достаточно успешно справляться с требованиями работодателей. Возможность найти работу, соответствующую в той или иной мере полученной в вузе специальности, также выше на 19 % у магистров, чем у бакалавров. Сам по себе опыт совмещения работы и учебы в вузе не оказывает влияния на то, сможет в будущем выпускник бакалавриата трудоустроиться по специальности или нет. Стоит отметить, что, будучи студентами 3–4 курса бакалавриата, выпускники еще не имеют достаточных знаний, позволяющих им работать по профессии, поэтому они вынуждены трудиться в той сфере деятельности, которая не требует высокой квалификации работника. Например, в сфере услуг, где студенты могут работать администраторами, официантами и т.д. Часто их вторичная занятость никак не связана с получаемой

профессией, как следствие, опыт работы во время учебы в вузе не позволяет развить профессиональные навыки.

Интересным фактом является то, что гуманитариям (особенно с дипломом магистра) опыт совмещения работы и обучения в вузе помогает найти работу по специальности. Так, до 86 % выпускников гуманитарных направлений имеют схожую с полученной специальностью основную или дополнительную работу. Видимо, те из них, кому в процессе вторичной занятости удалось развить компетенции, связанные с умением быстро обучаться новому, с планированием и самоорганизацией деятельности, а также такие социальные навыки, как ответственность, пунктуальность, грамотность, умение общаться с людьми, более успешны на рынке труда. Нередко даже опыт работы в сфере, не связанной с профессией, позволяет студентам сформировать базовые представления о том, какие знания, навыки необходимы для реализации будущей профессиональной деятельности.

Важным, на наш взгляд, выводом стал тот факт, что успеваемость выпускников в целом не связана с их последующими шансами на трудоустройство после окончания вуза. Происходит обесценивание академических достижений, которые не играют роли в дальнейшем развитии профессиональных траекторий выпускников. Среди магистров выявлены незначительные различия по уровню трудоустройства: 83 % обучающихся на «удовлетворительно» и 90 % хорошистов и отличников нашли работу в течение полугода после окончания вуза. Дифференциация по академической успеваемости среди магистров низкая, лишь 5 % из них имеют средние оценки «удовлетворительно» (среди бакалавров 31 % троечников). Магистры демонстрируют в среднем более высокие академические достижения, чем бакалавры (средние оценки выпускников магистратуры и бакалавриата — 4,7 и 4,2 соответственно (табл. 7)). Такая ситуация указывает на то, что наблюдается разрыв между теми навыками, которые удастся сформировать выпускнику в рамках высшего образования, и их востребованностью на рынке труда, действуют разные регуляторы оценивания «успешного выпускника».

По результатам исследований, проведенных в УрФУ среди работодателей Большого Урала в 2014 г., в рейтинге важности характеристик при приеме на работу лидируют общекультурные компетенции (умение мыслить и ясно излагать свои взгляды, коммуникабельность, эрудированность) и так называемые «личные качества» кандидата (общее

впечатление от собеседования, самостоятельность), значимость оценок в дипломе практически не важна (2,4 балла из 4). Для работодателей также значим уровень заработной платы, на которую согласен кандидат (5-е место в рейтинге значимости). Как показывают данные нашего исследования, уровень заработной платы, на которую претендуют молодые специалисты с дипломом бакалавра и магистра, на первый взгляд практически не различается, однако это не совсем так.

Выявлено, что самые низкие стартовые заработные платы у выпускников гуманитарных и естественно-научных направлений подготовки. Уровень заработных плат гуманитариев традиционно невысоок, поскольку им гораздо сложнее сформировать представление о тех знаниях, навыках, которые потребуются в реализации профессиональной деятельности, поэтому они стремятся освоить максимально широкий спектр общекультурных компетенций, развить социальные навыки и личные качества во время обучения в вузе. В отличие от них, бакалаврам в области естественных наук, скорее всего, недостаточно уровня квалификации при работе с освоением новых технологий и лабораторных технических устройств, доступ к которым студенты чаще получают, обучаясь в магистратуре. Многие из них поступают в магистратуру и аспирантуру, чтобы в будущем повысить свою конкурентоспособность на рынке труда. Обращает на себя внимание тот факт, что специалисты в области информационных технологий, вне зависимости от уровня образования, имеют высокие заработные платы. Высокие темпы развития технологий и технических систем идут в отрыв от консервативных традиционных образовательных программ в этой области, поэтому студентам приходится находить иные способы повышения своей квалификации: получение дополнительного образования, стажировки и бесплатные производственные практики. Также в их сфере более распространено выполнение работ в формате аутсорсинга и фриланса, что дает больше возможностей для планирования удобного графика в совмещении вторичной занятости с обучением в вузе.

Среди тех, кто получил диплом магистра и работает в настоящее время, 17 % продолжают свои образовательные траектории в аспирантуре. В среднем заработная плата аспирантов ниже на 34 %, чем у тех, кто покинул стены *alma mater* после магистратуры. Очевидно, это требует дополнительных усилий со стороны личности, повышения уровня самоорганизации. Мобилизовать себя на сложную, трудную работу в то время, которое многие люди используют для отдыха, развлечений,



можно только при наличии зрелой и устойчивой потребности в формировании компетенций, связанных с развитием научной профессиональной траектории в рамках аспирантуры. Те выпускники, которые развивают в основном профессиональные траектории после получения диплома магистра, имеют сразу после окончания вуза «премию» к заработной плате 8 %, в сравнении с теми, кто окончил бакалавриат. Должности не ниже старшего специалиста занимают 15 % бакалавров и 19 % магистров. С одной стороны, сохраняются стереотипы работодателей о низкой ценности диплома магистра, с другой стороны, возможно, получение магистерского образования имеет отложенный эффект с точки зрения повышения «премии» к заработной плате и должности.

Таким образом, вторичная занятость позволяет выпускникам быстрее интегрироваться на рынке труда. Однако тем, кто продолжил свои образовательные траектории, чаще удается трудоустроиться по основной специальности. Значит, для удовлетворения потребностей рынка труда в высококвалифицированных специалистах и прогнозирования их выпуска необходимо формировать ценностные ориентации на поступление в магистратуру талантливых студентов, которым удалось к 3–4 курсу бакалавриата выявить в той или иной мере склонности к профессиональной деятельности, по которой они получили базовые знания, обучаясь в бакалавриате.

Для выявления специфики развития образовательных и профессиональных траекторий выпускников, а также роли вузов, их вклада в трудоустройство молодых специалистов произведена оценка уровня удовлетворенности ими работой и опытом, полученным в вузе, а также лояльности к нему (табл. 7, рис. 12, 13). Анализ показал, что выпускники удовлетворены практически всеми характеристиками, связанными с работой. Ее содержание, условия труда, полученная должность тесно связаны между собой с точки зрения оценки выпускниками общей удовлетворенности работой.

Традиционно наблюдается разрыв между ожиданиями студентов старших курсов, выпускников желаемого уровня заработной платы и тем, который предлагает работодатель. Выпускники экономических направлений чаще других выпускников осознают к окончанию магистратуры, что ожидания уровня заработной платы были сильно завышены. Очевидно, при выборе специальности у студентов этой группы и их родителей сохраняется стереотип о престижности получения высшего образования по экономическим направлениям.



Таблица 7

**Уровень удовлетворенности выпускников работой и полученным в вузе образовательным опытом, %**

Укрупненные направления подготовки	Заработная плата	Содержание работы	Условия труда	Должность	Удовлетворен работой в целом	Знаниями и навыками	Чувствую себя конкурентоспособными	Порекомендую друзьям, знакомым
<b>Выпускники бакалавриата</b>	<b>54</b>	<b>71</b>	<b>79</b>	<b>75</b>	<b>71</b>	<b>46</b>	<b>52</b>	<b>53</b>
Инженерно-технические	46	69	80	83	72	51	56	59
Естественно-научные	70	77	60	69	63	55	57	69
Гуманитарные	50	69	75	69	68	50	50	47
Экономика и управление	60	66	79	70	68	25	43	44
Математика и ИТ	67	86	95	75	88	51	60	53
<b>Выпускники магистратуры</b>	<b>53</b>	<b>81</b>	<b>82</b>	<b>77</b>	<b>79</b>	<b>65</b>	<b>71</b>	<b>73</b>
Инженерно-технические	52	84	81	74	82	78	78	79
Естественно-научные	48	84	82	70	77	68	74	76
Гуманитарные	47	74	80	79	78	57	64	66
Экономика и управление	48	75	88	88	71	45	71	67
Математика и ИТ	67	86	81	79	85	63	67	74

Примечание. При расчете уровня удовлетворенности по критериям трудоустройства учтены только положительные оценки 4 и 5 по 5-бальной шкале, а также «скорее согласен» и «полностью согласен» при оценке критериев, касающихся удовлетворенности обучением в вузе.

Стоит отметить, что выпускники магистратуры естественно-научных направлений больше удовлетворены уровнем заработных плат, чем другие. Магистерское образование не только повышает их шансы получать в будущем более высокую заработную плату, но и трудоустроиться по специальности, а также углубить свои профессиональные компетенции (55 % бакалавров, удовлетворенных образовательным опытом в вузе, и 68 % магистров).

Выявлена еще одна особенность трудоустройства молодых специалистов естественно-научных направлений: они начинают свою карьерную траекторию с нуля (11 % с дипломом уровня бакалавра и 23 % с дипломом магистра трудоустроены на должности младших специа-

листов, в то время как лишь 6 % выпускников работают в этой должности после окончания вуза). Видимо, чтобы сформировать навыки работы по специальности в сфере естественных наук, требуются серьезные усилия со стороны личности, опыт реализации профессиональной деятельности, а также постоянное повышение квалификации, чтобы быть осведомленным и уметь применять в повседневной практике современные техники и технологии.

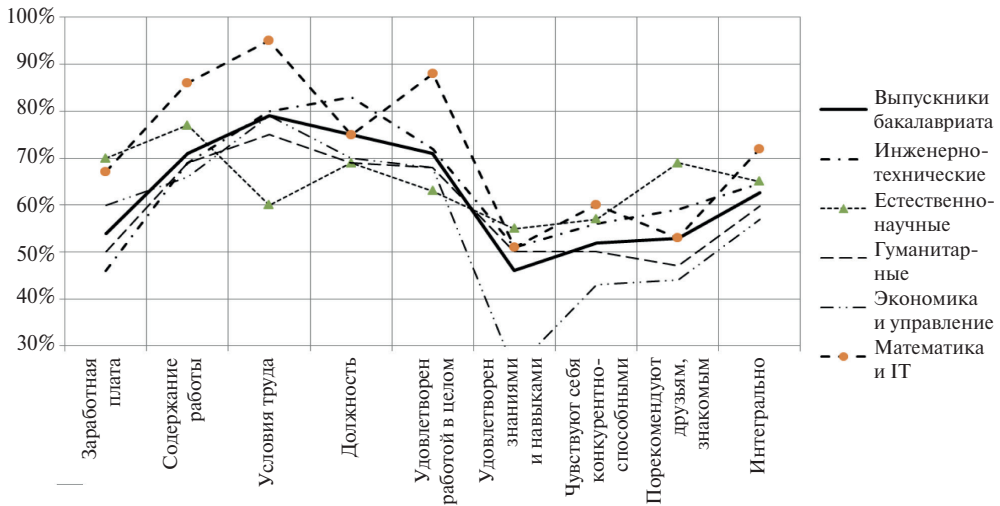


Рис. 12. Уровень удовлетворенности бакалавров работой и полученным в вузе образовательным опытом

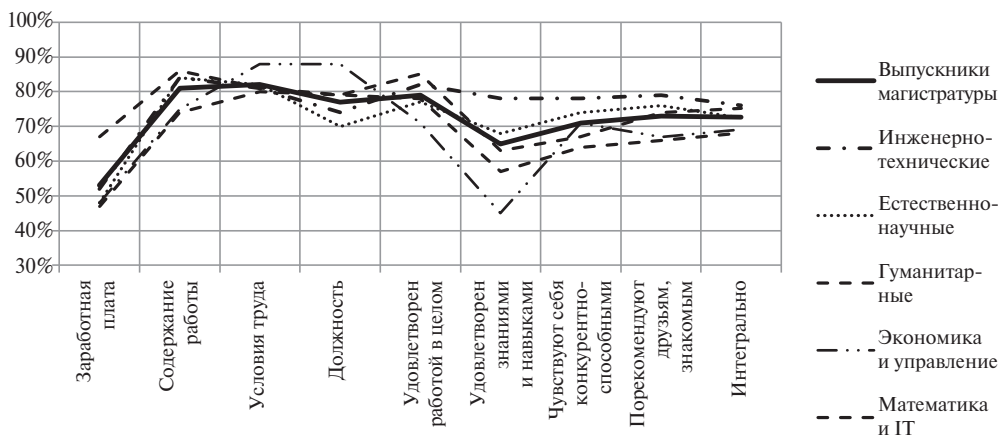


Рис. 13. Уровень удовлетворенности магистров работой и полученным в вузе образовательным опытом

После окончания вуза выпускники понимают, что содержание программ базового образования весьма мало соответствует тем требованиям, которые предъявляют работодатели, и тех общекультурных и общепрофессиональных навыков, которые они уже получили, обучаясь в бакалавриате и магистратуре, недостаточно, чтобы работать по профессии. В то же время студенты на личном опыте убеждаются в том, что многие знания, которые кажутся не связанными с будущей профессиональной деятельностью, востребованы на практике. В среднем среди опрошенных 54 и 35 % неудовлетворенных полученными знаниями, навыками, опытом во время обучения в вузе. Это крайне низкие показатели удовлетворенности выпускников содержательной составляющей образовательных программ вуза.

Выше доля неудовлетворенных среди экономистов. К тому же до 70 % экономистов обучались на контрактной основе. Они хотят, чтобы качество подготовки соответствовало тем финансовым затратам, которые они инвестировали в высшее образование.

Однако до выхода на рынок труда студенты удовлетворены качеством преподаваемых в вузе общеобразовательных дисциплин (77 %) и качеством преподавания дисциплин по специальности (79 %); действует своего рода «договор о невовлеченности». Его суть состоит в том, что в ходе образовательного процесса взаимодействие между студентами и преподавателями отсутствует, преподаватели убеждены в качестве своей работы и отсутствии у студентов интереса к обучению, а студентам «специальность не нужна», главное для них — «никто не мешает совмещать работу с учебой» [86]. В бакалавриате студентам достаточно получить хорошие и отличные оценки, чтобы быть в той или иной мере удовлетворенными полученными в вузе знаниями.

Уже в магистратуре этот принцип перестает работать среди студентов инженерных, естественно-научных и экономических направлений: отличники и хорошисты более критично оценивают качество образовательного процесса в сравнении с теми, кто учился на «удовлетворительно». Многие из выпускников понимают, что с имеющимися компетенциями сложно найти работу, в той или иной мере схожую с основной специальностью, предъявляют более высокие требования к преподаваемым в вузе дисциплинам. Действительно, выпускники, которые трудоустроились по специальности, гораздо более удовлетворены полученными в ходе освоения образовательной программы знаниями и навыками.

Таким образом, после выпуска из *alma mater* выпускникам так или иначе приходится сталкиваться с разрывом между теми знаниями и навыками, которые освоены ими в вузе, и теми, которые им необходимы для реализации непосредственных трудовых обязанностей в профессиональной деятельности. Это подтверждают данные по тому, как выпускники неуверенно чувствуют себя на рынке труда (см. табл. 7).

Результаты исследований среди работодателей показывают, что в их представлении у молодых специалистов существует дефицит следующих знаний и навыков: практических навыков по специальности — 61 %; знаний передовых технологий, техники, применяемой за рубежом, — 49 %; умения общаться на иностранном языке с представителями заграничных фирм, организаций — 42 %; способности управлять людьми в коллективе — 35 %; умения работать с научной и технической литературой на иностранном языке — 35 % [87].

В заключение стоит отметить, что лояльность выпускников к вузу, их готовность рекомендовать вуз для поступления друзьям и знакомым, по нашим наблюдениям, — это некий баланс между тем, как выпускник трудоустроился на рынке труда и образовательным опытом, который он смог получить, обучаясь по программам высшего образования. Выпускники, окончившие магистратуру, на 20 % лояльнее к университету после окончания вуза. В то же время молодые специалисты естественно-научных, экономических направлений, которые показывали высокие академические достижения и предъявляли в магистратуре более высокие требования к качеству дисциплин, крайне сдержаны в положительных оценках лояльности к вузу. Поэтому, с одной стороны, необходимо обновлять содержание бакалаврских и магистерских программ с учетом актуальных потребностей регионального рынка труда, с другой стороны, в рамках магистерских программ разрабатывать образовательные модули, которые бы позволили студентам, ориентированным в будущем работать по осваиваемой специальности, углубить свои профессиональные компетенции, а тем, кто еще не определился с будущей профессиональной деятельностью, — расширить общекультурные компетенции в рамках как высшего, так и дополнительного образования до окончания вуза, чтобы повысить востребованность специалистов в условиях неопределенности будущего, в частности требований рынка труда.

Стоит признать, что показатель трудоустройства молодых специалистов в течение года после выпуска — это формальная оценка каче-

ства высшего образования, предоставляемого вузами. Как следствие, он не отражает проблем, связанных:

- с содержанием предоставляемого высшего образования;
- несогласованностью представлений работодателей и сотрудников, преподавателей вузов о конкурентоспособном на рынке труда выпускнике;
- отсутствием профессионального самоопределения обучающихся, что ведет к тому, что лишь четверть выпускников трудоустроены по основной специальности.

Происходит обесценивание высшего образования. «Проблема непрофильности трудоустройства выпускников вузов России касается всех направлений подготовки и всех регионов страны» — отмечается и в других российских исследованиях [88].

Академические достижения выпускника вуза также не являются гарантией успешного трудоустройства по специальности, получения более высокой заработной платы и должности.

В связи с ускорением темпов обновления научных знаний о природе, обществе, от специалиста с высшим образованием требуется не столько знание того, что было вчера общепринятым, что используется на лучших предприятиях, в организациях, а того, что отражает основные тенденции развития конкретной профессии. Качество образования стало определяться готовностью к быстрому освоению разнообразных инноваций в той сфере трудовой деятельности, где будет работать выпускник вуза. Следовательно, высшее образование должно быть нацелено на будущее, на его понимание закономерностей возникновения конкретных новаций и их умелого применения.

Ведущим фактором повышения качества бакалаврского и магистерского образования является формирование у студентов в течение всех лет обучения компетенций, связанных с навыками самостоятельной работы в решении проблемных ситуаций, оперативным решением практических задач, возникающих у работодателей в разных сферах профессиональной деятельности из-за появления новых технологий, технических систем, задач совершенствования конкретных сфер социальной жизни людей, а также связанных с развитием социальных навыков и личных качеств.

Перспективами институциональных исследований среди выпускников являются:

- разработка модели поиска и подбора соответствий с применением математических методов для последующего расчета параметров, описывающих удовлетворенность рынка труда количественным и качественным составом выпускников вуза, что позволит скорректировать образовательные программы вуза и образовательные траектории студентов;
- разработка мер по привлечению к опросу до 80 % выпуска молодых специалистов в целях детализированного анализа стартовых заработных плат;
- внедрение механизмов взаимодействия региональных вузов и выпускников для комплексной оценки качества образовательных программ вузов УрФО в форме онлайн-опросов с использованием административных данных об образовательных траекториях выпускников.

## Глава 4.

# Экономические причины выбора магистрантами образовательных, научных и профессиональных траекторий

---

---

Методологический подход к исследованию формирования образовательных, научных и профессиональных траекторий студентов магистратуры ► Анализ образовательных, профессиональных и научных траекторий студентов магистратуры: методы исследования ► Обобщенное модельное описание исследования экономической мотивации выбора студентов магистратуры образовательных, научных и профессиональных траекторий.

---

**В** главе рассматриваются причины выбора магистрантами индивидуальных траекторий, которые включают различные аспекты образовательных, научных и профессиональных траекторий студентов в ходе получения магистерского образования. Образовательные, научные и профессиональные траектории студентов предусматривают определение системы взаимодействия студентов магистратуры с другими субъектами в рамках образовательного процесса (преподаватели, студенты магистратуры) и за его пределами (работодатели, научные сотрудники российских и зарубежных вузов). Авторы подчеркивают значимость изучения индивидуальных траекторий магистрантов как с теоретической (выявление особенностей формирования и развития траекторий студентов), так и с практической точки зрения (инвестиции в студентов магистратуры для повышения уровня профессиональной компетентности специалистов на рынке труда региона).

Методом опроса оценок студентов магистратуры выявлено в процессе мониторинга, проведенного в феврале и декабре 2014 г., какой образовательный опыт в процессе обучения в магистратуре смогли получить студенты и насколько их ожидания соответствовали приобретенному опыту. Рассматривались также экономические ожидания магистрантов при реализации образовательных и профессиональных



траекторий. Анализ результатов показал, что наибольший разрыв между ожиданиями и приобретенным опытом магистрантов наблюдается по критериям, касающимся научной траектории студента и возможностей участия в процессах интернационализации.

Результаты исследования применимы для совершенствования магистерских программ с учетом выявленных ожиданий студентов магистратуры, обеспечения рынка труда высококвалифицированными специалистами, а также для эффективных инвестиций органами государственной власти в человеческий капитал.

Приоритеты государственной политики в области российского высшего образования, связанные с повышением глобальной конкурентоспособности высших учебных заведений на международном рынке образовательных услуг, определяют необходимость структурных изменений в системе высшего образования. Реализация мероприятий по изменению структуры в высших учебных заведениях неразрывно связана с повышением конкуренции за человеческие ресурсы на российском и международном рынке образовательных услуг. Как следствие, для формирования устойчивой системы взаимодействия со стейкхолдерами, российским вузам необходима разработка способов привлечения ведущих иностранных и российских ученых, талантливых студентов, в особенности на программы магистратуры. Отсутствие в российской системе высшего образования вузов, обладающих значительным опытом реализации программ магистратуры в связи с недавним появлением магистерского образования в России (после вступления России в Болонский процесс и перехода на двухуровневую систему образования), обуславливает, с одной стороны, потребность в развитии нового типа высших учебных заведений — магистерских вузов, с другой стороны, понимание мотивации студентов, имеющих потребность в обучении по программам магистратуры.

Таким образом, проблема изучения особенностей формирования и развития прежде всего образовательных траекторий магистрантов является актуальной задачей для исследователей в области экономики высшего образования и маркетинга образовательных услуг.

По определению П. Бурдые, траектория — «последовательность позиций, которые индивид занимает на протяжении своей жизни, действуя в различных социальных полях» [10, с. 61–62]. Для раскрытия специфики мотиваций студентов к продолжению обучения в магистратуре, авторы используют понятия «образовательная траектория»

и «профессиональная траектория». Под образовательной траекторией студентов авторы понимают «получение субъектом формальных квалификаций, институционально подтвержденных компетенций, “информально” приобретенного опыта в виде знаний и навыков» [10, с. 47]. В этом смысле развитие студентами образовательных траекторий является своего рода инвестицией, вкладом в развитие профессиональных траекторий. Профессиональная траектория определяется «с точки зрения перехода субъекта от одной позиции на рынке труда к другой, различающихся уровнем оплаты труда, престижностью профессии, социальным статусом профессии и пр. и оцениваемых в ракурсе карьерной успешности или неуспешности» [10, с. 48].

Особенности формирования и развития образовательных траекторий студентов авторы рассматривают через призму неоклассической экономической теории, согласно которой индивид осуществляет действие в целях накопления человеческого капитала. Как отмечает один из основоположников теории человеческого капитала, профессор экономики Чикагского университета Г. С. Беккер, получение образования и обучение по месту работы являются способами вложения средств в людей, инвестирования в человеческий капитал [89, с. 9]. В качестве источников человеческого капитала выступают высшие учебные заведения, в рамках которых студенты приобретают определенные знания и навыки в профессиональной деятельности в зависимости от уровня образования [90].

Теория человеческого капитала, предполагающая «опору на парадигму непрерывного образования, на модель “образования в течение жизни”, становится важнейшим методологическим инструментом изучения образовательных и профессиональных траекторий молодежи. Эти траектории тесно связаны, поскольку рекурсивно связаны рынок труда и система образования» [10, с. 47].

Специфической для магистрантов является развитие научной траектории, которая во время обучения или после окончания магистратуры может стать профессиональной, поэтому необходимо оценивать наличие в университетах разных способов реализации студентами научных траекторий.

Постоянное приобретение актуальных знаний, навыков за счет вовлечения студентов и выпускников вузов в систему непрерывного образования позволяет повысить их производительность при реализации профессиональной деятельности. С точки зрения теории чело-

веческого капитала люди, обладающие знаниями и навыками в профессиональной деятельности, работают более продуктивно, в итоге работодатели получают компенсацию в виде результатов труда своих сотрудников [91, с. 79]. Производительность сотрудников зависит не только от способностей личности и тех инвестиций, которые работодатели могут предоставить для развития специалистов, но и от их мотивации в освоении профессиональной деятельности [89, с. 30]. Основными мотивами развития студентами как профессиональных траекторий, так и образовательных, научных являются экономические мотивы (повышение конкурентоспособности на рынке труда и уровня заработной платы) и потребность в саморазвитии, которая также связана с потребностью в самореализации личности (улучшение профессиональных навыков, желание раскрыть свои способности).

#### 4.1. Методологический подход к исследованию формирования образовательных, научных и профессиональных траекторий студентов магистратуры

---

Одним из приоритетов государственной политики в области образования на 2016—2020 гг. является «широкое распространение новых образовательных программ магистратуры и аспирантуры и технологии их реализации» [92]. Реализация государственных задач в области внедрения магистерских программ в высших учебных заведениях планируется за счет изменения структуры подготовки кадров по профессиональным образовательным программам. Так, удельный вес численности выпускников, освоивших профессиональные образовательные программы магистратуры, в общей численности выпускников должен увеличиться с 1,8 % к 2012 г. по 10,0 % к 2020 г. [93]. Цель подпрограммы «Развитие профессионального образования» затрагивает вопросы «увеличения вклада профессионального образования в социально-экономическую и культурную модернизацию Российской Федерации, в повышение ее глобальной конкурентоспособности» [93]. С учетом цели этой подпрограммы можно предположить, что основным пулом высших учебных заведений, осуществляющих обучение по программам магистратуры, станут вузы — участники Проекта 5—100, направленного на повышение глобальной конкурентоспособ-

ности вузов. В дорожных картах вузов-участников планируется увеличение доли магистрантов в общей численности студентов, поэтому именно эти вузы в большей степени ориентированы на подготовку научных кадров. Так, в соответствии с дорожной картой программы повышения конкурентоспособности УрФУ, к 2020 г. планируется увеличение доли магистров и аспирантов до 30 % [47].

Результаты мониторинга эффективности вузов России (табл. 8) позволяют сделать два важных вывода [94]. С одной стороны, в период 2013–2015 гг. в большинстве вузов Проекта 5–100 наблюдается рост показателя удельного веса численности студентов, обучающихся по программам магистратуры. С другой стороны, данные показывают, что среднее значение доли магистрантов в общей численности студентов составляет 14,8 %

Таблица 8

**Удельный вес численности студентов (приведенного контингента), обучающихся по программам магистратуры, в общей численности приведенного контингента обучающихся по образовательным программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в вузах Проекта 5–100**

Название вуза	Показатель, %		
	2013	2014	2015
Московский физико-технический институт (МФТИ)	30,45	29,44	29,30
Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики (ИТМО)	18,91	24,34	27,87
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)	21,44	22,18	23,86
Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ)	14,82	15,59	18,81
Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В. И. Ульянова (Ленина) (ЛЭТИ)	21,27	19,61	18,76
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ)	13,93	12,91	14,37
Новосибирский национальный исследовательский государственный университет (НГУ)	14,97	14,97	14,09
Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» (МИФИ)	4,80	7,75	11,56
Национальный исследовательский Томский государственный университет (ТГУ)	8,87	9,77	11,26

Окончание табл. 8

Название вуза	Показатель, %		
	2013	2014	2015
Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (УрФУ)	8,77	10,02	11,14
Дальневосточный федеральный университет (ДВФУ)	6,64	9,50	11,06
Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» (МИСиС)	13,72	15,43	9,79
Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского (ННГУ)	7,03	7,17	8,08
Казанский (Приволжский) федеральный университет (КФУ)	5,13	5,68	6,34
Самарский государственный аэрокосмический университет имени академика С. П. Королева (СГАУ)	6,85	6,87	6,15

Примечание. В таблице представлены данные по вузам-участникам Проекта 5–100 1-й волны.

Учитывая эти данные, мы условно разделили вузы на три группы по показателю доли магистрантов в общей численности студентов:

- вузы, занимающие позиции выше среднего (выше среднего значения показателя более чем на 5 %), — МФТИ, ИТМО, НИУ ВШЭ, ТПУ, ЛЭТИ;
- вузы со средними позициями по показателю — СПбПУ, НГУ, МИФИ, ТГУ, УрФУ, ДВФУ;
- вузы, занимающие позиции ниже среднего (позиции ниже среднего значения показателя более чем на 5 %), — МИСиС, ННГУ, КФУ, СГАУ.

Для дальнейшего вовлечения студентов в систему магистерского образования необходимо понимание мотивов продолжения обучения среди студентов магистратуры. В связи с этим мы провели исследование образовательных и иных траекторий магистрантов на примере кейса Уральского федерального университета, занимающего средние позиции по показателю удельного веса численности студентов (приведенного контингента), обучающихся по программам магистратуры.

При изучении образовательных траекторий магистрантов следует рассмотреть два аспекта. Во-первых, исследовать мотивацию у студентов для продолжения образования, в т. ч. их экономические ожидания (повышение уровня доходов после получения образования). В этой свя-

зи экономистами изучаются ожидания студентов относительно уровня заработной платы после получения высшего образования [95, с. 162], ожидания студентов сравниваются с реальными доходами после окончания высшего учебного заведения [96, с. 483], а также выявляются представления работодателей об ожиданиях заработной платы сотрудников [97, с. 157]. Исследования подтверждают, что наиболее значимым среди экономических факторов, «обеспечивающих формирование оптимальных образовательных траекторий, является ожидание более высоких доходов после окончания обучения» [98, с. 245].

Во-вторых, оценить опыт, получаемый студентами в процессе обучения в магистратуре, «который позволяет им достичь искомым образовательных результатов, т. е. стать выпускниками, компетенции которых удовлетворяют заданным требованиям» рынка труда [86, с. 164]. Очевидно, что выявление мотивации продолжения образования в магистратуре и ожиданий относительно приобретения знаний и навыков в процессе освоения магистерских образовательных программ является важным аспектом при изучении накопления студентами своего человеческого капитала и повышения уровня конкурентоспособности специалиста на рынке труда.

При определении способов инвестирования в человеческий капитал, исследователи в области экономики М. П. Кин и К. И. Уолпин предлагают расширенную модель накопления человеческого капитала, которая позволяет анализировать особенности выбора образования и профессиональной деятельности, а также включает в себя дополнительные критерии, касающиеся оценки посещаемости занятий, ожиданий специфики будущей работы и уровня заработной платы [99, с. 473].

Оценивая перспективы трудоустройства после окончания магистратуры, студенты ожидают повышения своей конкурентоспособности на рынке труда с дипломом магистра и уровня заработной платы. Однако на российском рынке труда кандидат с дипломом магистра пока не всегда может претендовать на более высокую заработную плату при трудоустройстве по сравнению с заработной платой кандидата с дипломом специалиста в связи с недостаточно сформированным представлением работодателей о ценности диплома магистра. Помимо ожиданий, связанных с трудоустройством после магистратуры, в ходе получения магистерского образования студенты ожидают получить те знания и навыки, которые будут востребованы работодателями при реализации профессиональной деятельности.

Результаты исследований восприятия студентами их трудоустройства показывают, что получение степени магистра не предоставляет студентам приобретения ожидаемых конкретных навыков, необходимых для реализации профессиональной деятельности [100, с. 301], и не обеспечивает существенных возможностей для профессиональной мобильности [101, с. 179]. Поэтому в настоящее время актуальны исследования опыта студентов магистратуры, полученного в ходе обучения в вузе и за его пределами.

#### 4.2. Анализ образовательных, профессиональных и научных траекторий студентов магистратуры: методы исследования

---

Для анализа образовательных, профессиональных и научных траекторий студентов, в качестве метода сбора данных авторами применен метод опроса, который нередко используют исследователи в области экономики образования [95, с. 164; 100, с. 302–305]. Исследование основывается на данных, полученных методом опроса студентов магистратуры Уральского федерального университета, проведенного в феврале 2014 г. (649 студентов) и декабре 2014 г. (505 студентов). В ходе сравнения данных не найдено значимых статистических различий по критериям, связанным с выявлением особенностей взаимодействия между студентами магистратуры и другими субъектами, задействованными в рамках образовательного процесса и за его пределами. В связи с этим в настоящем исследовании анализируются результаты первого среза мониторингового исследования по причине большего объема выборки респондентов в феврале 2014 г. При сравнении ожиданий, связанных с повышением уровня заработной платы после получения магистерского образования, и реального уровня заработной платы выпускников-магистрантов, а также при анализе изменения заработной платы в зависимости от уровня образования выпускников (бакалавриат, магистратура) использованы материалы Мониторинга трудоустройства выпускников [85] по вузам-участникам Проекта 5–100.



### 4.3. Обобщенное модельное описание исследования экономической мотивации выбора студентов магистратуры образовательных, научных и профессиональных траекторий

---

На развитие образовательных траекторий студентов и в конечном итоге на профессиональное развитие выпускника вуза влияют отношения студентов с представителями профессорско-преподавательского состава [102, с. 165]. Развитие индивидуальных траекторий магистрантов, в отличие от студентов бакалавриата, является более сложной системой взаимодействия субъектов вследствие их вовлеченности в различные виды деятельности (образовательную, научную, профессиональную). Такой подход к изучению образовательных, научных и профессиональных траекторий учитывает особенности уровня образования студентов вуза и предполагает, что студенты магистратуры в ходе обучения, в отличие от студентов бакалавриата, имеют больше возможностей получения опыта вне образовательного процесса в вузе. Как следствие, магистранты вовлечены во взаимодействие с субъектами, участвующими в организации и реализации образовательного процесса и за его пределами.

К основным субъектам, участвующим во взаимодействии со студентами магистратуры, относятся представители профессорско-преподавательского состава, научные сотрудники различных вузов, работодатели и студенты бакалавриата и магистратуры, обучающиеся в российских и других вузах по различным направлениям подготовки (рис. 14).

Исследование ожиданий и опыта магистрантов, полученного в процессе взаимодействия с разными субъектами в образовательном процессе и за его пределами, направлено на выявление дефицита знаний и навыков, которые необходимы в представлении студентов для будущей профессиональной деятельности. В ходе формирования и реализации студентами тех или иных траекторий (образовательных, профессиональных, научных) возможно определить необходимые точки роста для образовательных программ магистратуры, чтобы в дальнейшем инвестировать ресурсы в те мероприятия, проведение которых может компенсировать дефицитные знания, навыки и повысить уровень профессиональной компетентности специалистов на рынке труда региона, страны.



Рис. 14. Способы реализации магистрантами образовательной, научной, профессиональной траектории в зависимости от опыта взаимодействия с субъектами, задействованными в рамках образовательного процесса и за его пределами

Опыт, приобретаемый магистрантами в ходе обучения, предполагает получение углубленных знаний, навыков в профессиональной деятельности за счет сокращения аудиторных занятий с преподавателями и существенной доли самообразования, большую вероятность взаимодействия с потенциальными работодателями в ходе производственной практики и при совмещении работы и обучения, с научными сотрудниками вузов и других научных организаций при реализации исследовательских проектов и участии в научных мероприятиях, а также со студентами бакалавриата в рамках реализации совместных исследовательских и творческих проектов, педагогической практики.

Несмотря на то что студенты магистратуры по сравнению со студентами бакалавриата имеют больше шансов в получении различных профессиональных навыков в ходе взаимодействия с субъектами в рамках образовательного процесса и за его пределами, в настоящее время

у работодателей недостаточно сформированы представления о преимуществах принятия на работу магистров в связи со сравнительно недавним включением российских вузов в Болонский процесс и переходом на двухуровневую систему высшего образования. По результатам наших исследований 2012–2013 гг., по-прежнему в представлениях работодателей в Уральском регионе сохраняется стереотип о том, что выпускник вуза, получивший диплом о высшем образовании, должен обучаться вузе в течение 5 лет по аналогии с продолжительностью обучения по программам специалитета (49 % работодателей). Однако при определении предпочтений работодателей относительно разных категорий выпускников (бакалавров, специалистов, магистров) выяснилось, что работодатели все реже готовы принимать на работу специалистов (им отдали бы предпочтение 70 % работодателей в 2012 г. и 49 % — в 2013 г.). В представлении работодателей бакалавры «имеют меньше амбиций и притязаний по уровню заработной платы», поэтому им отдали предпочтение 27 % работодателей в 2013 г. (в отличие от 5 % в 2012 г.). Несмотря на рост востребованности выпускников со степенью магистра среди работодателей (на 5 % в 2013 г. по сравнению с 2012 г.), по-прежнему лишь 17 % работодателей Уральского региона при приеме на работу отдают предпочтение кандидату с дипломом магистра. По мнению работодателей, конкурентным преимуществом магистров является «более высокий уровень знаний».

С учетом обозначенных условий формирования и развития образовательных траекторий, актуальной становится задача изучения мотивации к продолжению образования тех студентов, которые уже поступили в магистратуру, в т. ч. выявления экономических ожиданий после окончания магистратуры. Выявление мотивации студентов к получению магистерского образования и ориентаций на продолжение профессиональных траекторий в академической сфере позволит выяснить, насколько инвестирование в развитие магистерских образовательных программ способствует реализации государственных приоритетов в области высшего образования, а также с помощью каких ресурсов возможно улучшить взаимодействие студентов с другими субъектами в процессе получения магистерского образования.

Анализируются следующие основные критерии образовательных и иных траекторий магистрантов, которые обеспечивают получение информации об опыте, приобретаемом студентами в рамках образовательного процесса и за его пределами.

Во-первых, выявляются ожидания относительно знаний и навыков, которые хотели бы приобрести студенты в ходе освоения образовательных программ магистратуры.

Во-вторых, исследуются научные траектории магистрантов, связанные с участием в конференциях и других научных мероприятиях, а также с участием в исследовательских проектах.

В-третьих, определяется степень вовлеченности магистрантов в процессы интернационализации на основе данных об участии студентов в стажировках и программах обмена, о наличии потребности в участии в них и факторах, препятствующих участию в стажировках и программах обмена.

В-четвертых, изучается опыт в профессиональной деятельности, который магистранты, как правило, получают за счет совмещения работы и обучения.

В-пятых, выявляется наличие опыта в получении дополнительного образования параллельно с высшим образованием.

Итак, мотивы продолжения образования студентов в магистратуре преимущественно связаны с экономическими ожиданиями:

- повышением конкурентоспособности на рынке труда за счет возможностей карьерного роста с дипломом магистра (56 %);
- получением более высокой заработной платы после окончания вуза (27 %);
- потребностью в самореализации личности (желание раскрыть свои задатки, способности — 46 %), в т. ч. с помощью развития научных траекторий (возможность заниматься наукой во время обучения — 30 %).

Необходимо отметить, что значительное влияние на выбор продолжения образования в магистратуре оказывает возможность обучения на бюджетном месте (так ответили 86 % респондентов).

Одним из важнейших результатов исследования является оценка студентами образовательного опыта, который они смогли получить в процессе обучения в магистратуре, и сопоставление приобретенного опыта с их ожиданиями. Как следует из данных табл. 9, в рамках образовательного процесса ожидания студентов оправданы относительно приобретения навыков, опыта, качеств, связанных с личностным ростом магистранта (развитие качеств самостоятельности, умение планировать свою деятельность, навыки самообразования и коммуникативные навыки) и некоторыми аспектами реализации профессиональной

деятельности (навыками оперативной работы с информацией и ее презентацией, развитием способностей гибкой адаптации, творческого подхода к решению задач). Наибольший разрыв между ожиданиями магистрантов и приобретенным ими опытом наблюдается по критериям, касающимся профессиональной траектории (освоить знания по специальности), научной траектории студента (опытом в исследовательских проектах вуза) и некоторых аспектов интернационализации (стажировки в зарубежных вузах, изучение иностранного языка).

Таблица 9

**Сопоставление ожиданий магистрантов относительно приобретения навыков, опыта, качеств в магистратуре и оценка степени их сформированности, %**

Навыки, опыт, качества в магистратуре	Ожидаемые навыки*	Сформированные навыки**
Хорошо освоить знания по специальности	53	44
Гибко адаптироваться к ситуациям, проявлять творческий подход к решению задач	34	44
Научиться оперативно работать с информацией	34	53
Самостоятельно освоить новые области знаний, умений	30	41
Получить опыт работы в исследовательских проектах в вузе	30	21
Получить опыт работы по специальности на предприятии во время обучения	29	24
Сформировать устойчивые социальные связи, завести полезные контакты	27	20
Выучить иностранный язык (языки)	24	11
Пройти стажировку в зарубежных вузах	24	5
Научиться самостоятельно принимать решения	23	35
Публично представлять результаты работы в виде устных выступлений	18	35
Общаться на иностранном языке для профессиональных и личных целей	16	15
Освоить курсы или образовательную программу по специальности на английском языке	10	4

\* Опрос проводился среди магистрантов. Важно было выявить ожидания относительно обучения в магистратуре («Какие навыки, опыт и качества Вам хотелось бы приобрести в магистратуре?»).

\*\* Опрос проводился среди магистрантов 2-го курса, имеющих опыт обучения в магистратуре и способных оценить степень сформированности навыков за время обучения («Какие навыки, опыт и качества Вы приобрели в магистратуре?»).

Для определения причин, обуславливающих разрыв в ожиданиях студентов магистратуры, мы рассмотрели представления и опыт магистрантов, полученные в научной деятельности, в области интернационализации, а также профессиональной деятельности. По представлениям магистрантов о научно-исследовательской деятельности в вузе, студенты, вовлеченные в нее, принимают участие в научных конференциях (60 %), публикуют свои работы в российских и зарубежных изданиях (58 %) и участвуют в исследовательских проектах в своем вузе (59 %). Степень вовлеченности студентов в реализацию научно-исследовательской деятельности в тех формах, которые они воспринимают в качестве значимых, достаточно низкая. Во-первых, 86 % респондентов не участвуют в научных мероприятиях (выездных научных семинарах, школах и зарубежных конференциях), во-вторых, около 70 % не участвуют в исследовательских проектах, если не учитывать учебные проекты, в-третьих, 47 % студентов магистратуры не получают опыта подготовки публикаций (тезисов, статей) в период обучения в бакалавриате и магистратуре.

Следует отметить интересный факт, обозначенный в результате нашего исследования: студенты практически не связывают свои ожидания с получением опыта, касающегося возможностей участия в процессах интернационализации в магистратуре. Однако при сопоставлении данных по дополнительным показателям выявлено, что 75 % респондентов хотели бы пройти стажировку за рубежом и лишь 5 % респондентов имеют опыт обучения по программам стажировок, в т. ч. в зарубежных вузах. Такой разрыв в ожиданиях студентов обусловлен, скорее всего, воздействием факторов, определяющих низкую степень вовлеченности магистрантов в процессы интернационализации: во-первых, отсутствием у большинства студентов ориентаций на получение опыта образования за рубежом («Образования, полученного в России, будет вполне достаточно для меня» — 42 %), во-вторых, низкой степенью ориентации на мобильность личности («Не хочу уезжать от своей семьи, друзей» — 42 %) и, в-третьих, субъективной оценкой уровня владения иностранным языком как недостаточного (40 %).

Таким образом, в рамках системы высшего образования перспективной развитием программ магистратуры является расширение форм взаимодействия между студентами магистратуры и основными субъектами в рамках образовательного процесса (представителями профессорско-преподавательского состава, студентами и научными со-

трудниками вуза). Развитие дополнительных форм взаимодействия между этими субъектами в направлении образовательной составляющей (индивидуальные консультации, аудиторные занятия, направленные на понимание проведения исследований, например, научно-исследовательские семинары) и научной составляющей (расширение возможностей участия магистрантов в научно-исследовательских проектах, совместных грантовых проектах) позволит магистрантам обеспечить больше возможностей для реализации образовательных, научных и профессиональных траекторий.

В ситуации, когда магистранты не могут полностью реализовать свои ожидания относительно развития образовательных и научных траекторий, они большее внимание уделяют получению опыта в профессиональной деятельности вне образовательного процесса. Подобная стратегия приобретения профессионального опыта студентами, вероятно, позволяет компенсировать нереализованные в образовательном процессе ожидания относительно тех знаний, навыков, которые магистранты планировали получить в ходе высшего образования в целом и в ходе освоения образовательных программ магистратуры в частности.

В настоящее время самой распространенной стратегией приобретения профессионального опыта вне образовательного процесса среди студентов является совмещение обучения и работы. Основным мотивом получения опыта работы параллельно с высшим образованием для студентов является улучшение своих навыков, углубление знаний и расширение возможностей трудоустройства [103, с. 156]. По данным проведенного нами исследования, 67 % магистрантов совмещают работу с обучением в магистратуре, из них около 50 % магистрантов работают по приобретенной специальности. В результате этого развития образовательных и профессиональных траекторий у магистрантов происходит неразрывно, причем 40 % магистрантов имеют постоянную работу лишь с 1-го курса магистратуры. Особенность развития научной траектории магистранта заключается в том, что для многих студентов она становится профессиональной траекторией (27 % магистрантов работают в образовательных, научных учреждениях).

Планирование дальнейших профессиональных траекторий студентами представляет особый интерес при исследовании мотиваций магистрантов, поскольку отражает их экономические и карьерные ожидания, связанные с повышением конкурентоспособности на рынке



труда после получения диплома магистра. Во-первых, 42 % студентов ожидают сразу после окончания магистратуры получить заработную плату от 41 000 р., что превышает среднюю заработную плату в целом по региону (30 026,2 р.) [104] и среднюю заработную плату магистров в регионе (рис. 15), еще 26 % — от 31 000 до 40 000 р. Дополнительный анализ уровня заработной платы магистров вузов-участников Проекта 5–100 показывает, что у большинства выпускников магистратуры сумма выплат либо ниже, чем средняя заработная плата среди имеющих магистерское образование в регионе (МИФИ, МИСиС, ТГУ, УрФУ), либо незначительно выше средней (ННГУ, ИТМО, КФУ, НГУ, ДВФУ). Магистерское образование по сравнению с бакалаврским действительно позволяет повысить уровень заработной платы выпускников. Тем не менее данные по заработным платам выпускников УрФУ показывают, что ожидания магистрантов относительно уровня заработной платы в значительной мере являются неоправданными.



Рис. 15. Различия по сумме выплат магистрам и бакалаврам вузов-участников Проекта 5–100 1-й волны (по данным мониторинга трудоустройства выпускников [85])

Во-вторых, 44 % магистрантов хотели бы продолжить работу в бизнесе в качестве предпринимателя, 38 % — в академической сфере, 35 % — в бизнесе в качестве наемного работника. По оценкам студентов, стиму-

лами для выбора профессиональной траектории в академической сфере является высокая заработная плата (64 %), возможности карьерного роста (40 %), гранты на реализацию собственных проектов (34 %), что подтверждает существенное влияние экономических мотивов на выбор магистрантами дальнейшей профессиональной траектории.

Для увеличения доли студентов, заинтересованных в продолжении академической карьеры, необходимо учитывать не только ожидаемый уровень заработной платы, но и выявленный в исследовании разрыв ожиданий студентов относительно приобретенного опыта работы в исследовательских проектах в вузе. Следовательно, в качестве основного направления для инвестирования ресурсов в магистерское образование можно обозначить развитие более тесного сотрудничества между магистрантами и представителями научных сотрудников российских и зарубежных вузов.

Для повышения конкурентоспособности на рынке труда и компенсации дефицита профессиональных навыков, магистранты, помимо совмещения работы и обучения, также получают дополнительное образование параллельно с высшим образованием. Так, «33 % магистрантов имеют опыт получения дополнительного образования, и 50 % магистрантов хотели бы получить дополнительное образование» [105, С. 118]. Основными причинами, определяющими потребность в дополнительном образовании, являются «расширение возможности трудоустройства» (28 %), «необходимость расширить кругозор» (22 %), «углубить профессиональные навыки» (18 %) [105, С. 118]. Вовлечение студентов в систему дополнительного образования в ходе обучения, в т. ч. на платной основе, позволит, с одной стороны, приобрести студентам специфические знания и навыки для реализации профессиональной деятельности, с другой стороны, обеспечить продолжение образовательных траекторий студентов в вузе (после окончания магистратуры). С экономической точки зрения развитие системы дополнительного образования в вузах может способствовать получению дополнительных финансовых ресурсов за счет создания и реализации программ дополнительного образования для студентов. Это направление также перспективно для инвестирования ресурсов.

Таким образом, перечень ожиданий студентов относительно знаний, навыков и опыта, которые они хотели бы приобрести в процессе обучения, предполагает совмещение образовательных, научных и профессиональных траекторий, поэтому изучение образовательных тра-

екторий студентов невозможно рассматривать в отрыве от научных, профессиональных. Если рассматривать образовательные и профессиональные траектории студентов как последовательность позиций в разных социальных полях, то очевидно, что образовательная траектория студентов не ограничивается опытом, приобретаемым в высшем учебном заведении, и часто развивается параллельно с профессиональной и научной траекторией у студентов магистратуры.

Итак, с одной стороны, верным является «переход к формированию нового типа специалиста, способного успешно работать в условиях непрерывных инноваций, требует изменений в самой системе образования» [87, с. 95]. С другой стороны, на сегодняшний день даже ведущие российские университеты не могут в полной мере удовлетворить ожидания студентов магистратуры, например, в формировании устойчивых социальных связей и получении опыта работы по специальности на предприятии во время обучения, поэтому образовательные и профессиональные траектории студентов выходят за рамки высших учебных заведений.

Компенсация неоправданных ожиданий в процессе получения высшего образования осуществляется студентами за счет получения дополнительного опыта: совмещения работы и обучения, дополнительного образования. Поэтому для понимания возможных способов развития индивидуальных траекторий (образовательных, научных, профессиональных) следует изучать опыт студентов магистратуры, полученный не только в ходе реализации этих траекторий в вузе, но и за его пределами. Не ограничивая анализ рамками образовательного процесса, можно рассмотреть альтернативные способы инвестиций студентов в свой человеческий капитал для повышения уровня профессиональной компетентности и конкурентоспособности на рынке труда. В связи с этим для построения студентами оптимальных образовательных траекторий важно разработать эффективную модель, позволяющую сочетать образовательные, профессиональные и научные траектории.

Дальнейшее развитие исследований образовательных и иных траекторий студентов магистратуры требует, во-первых, доработки предложенной авторами модели взаимодействия субъектов на основании проведения сравнительных исследований российских и зарубежных вузов и расширения или уточнения критериев выбора студентами магистратуры индивидуальных траекторий; во-вторых, поиска способов оптимального сочетания образовательных, профессиональных, на-

учных траекторий студентов в зависимости от специфики направлений подготовки. Перспектива исследований в направлении изучения образовательных траекторий студентов обеспечит создание условий для развития программ магистратуры с учетом экономических и иных ожиданий и потребностей студентов и впоследствии может способствовать привлечению студентов в магистратуру и увеличению количества высококвалифицированных специалистов на рынке труда региона и страны в целом.

## Глава 5.

# Финансовая и социальная успешность выпускников университетов в Уральском регионе: проблемы и пути решения

---

---

Теоретический подход к исследованию формирования профессиональных траекторий выпускников университета: российский и зарубежный опыт

► Анализ взаимосвязи профессиональных траекторий выпускников и их финансовой и социальной успешности: методы исследования и используемые данные.

---

**П**риоритетным фактором для развития современной экономики является качество человеческого капитала. Существует множество подходов к оценке этого влияния и к повышению его позитивной составляющей. Очевидно, что существенное влияние на его развитие оказывает система высшего образования. Исследование профессиональных и социальных траекторий выпускников позволяет получить объективную практико-ориентированную картину участия системы высшего образования в формировании человеческого капитала.

В главе рассматривается развитие карьеры молодых специалистов спустя полгода после получения высшего образования. Авторы анализируют характеристики профессиональных и образовательных траекторий молодых специалистов на основе обзора показателей мониторинга трудоустройства выпускников 2014–2016 гг. Данные дополнены мониторингом выпускников, проведенным авторами в форме опроса в 2017 г. с использованием административных данных. Для обработки полученных данных были использованы методы кластерного и регрессионного анализа, классификации, экспертных оценок.

В результате исследования была опровергнута первично выдвинутая гипотеза о существенном влиянии успеваемости и основы обучения (бюджетная, контрактная) на финансовую успешность выпускников. Были выявлены следующие тенденции: существенное влияние опыта работы на успешное трудоустройство, высокая зависимость

успешности траектории в финансовом и зачастую социальном плане от получения востребованной современной экономикой специальности, высокая мобильность (до 30 % выпускников переезжают в другой субъект Федерации).

Результаты применимы для совершенствования бакалаврских и магистерских программ с учетом выявленных особенностей неустойчивости занятости молодых специалистов и определения направлений эффективных инвестиций органами государственной власти в развитие кадрового потенциала Уральского региона.

Для дальнейшего развития системы образования своевременна и значима постановка исследовательского вопроса, связанного с изучением тенденций в развитии карьерных траекторий выпускников, их социально-экономическим положением.

В условиях расширения выбора образовательных услуг высшего образования и возможностей абитуриентов, благодаря которым они могут на равных получить доступ к реализации образовательных траекторий в вузах, по-прежнему не теряют актуальности исследования стартовых профессиональных и карьерных траекторий выпускников и того, каков вклад вуза в качество их подготовки. Возникает вопрос: существует ли у выпускников дефицит полученных в рамках высшего образования базовых знаний, навыков, необходимых для реализации профессиональной деятельности, каким образом те или иные образовательные характеристики могут ограничивать их шансы на успешную адаптацию на рынке труда и в социальной жизни в целом.

Проблему трудоустройства и его успешности также нельзя рассматривать в отрыве от социально-демографических характеристик выпускников вузов: пола, семейного положения, материального положения родителей и возможности отдельного от них проживания, поскольку во многом «успешность одного поколения напрямую сказывается на успехах следующего поколения» [106].

Еще один аспект, определяющий характеристики профессиональных траекторий выпускников, связан с появлением на рынке труда различных форм неустойчивой занятости. Таким образом, исследование стартовых профессиональных траекторий выпускников представляет не только теоретический, но и практический интерес с точки зрения оценки результативности их трудоустройства в условиях неопределенности взаимоотношений между молодыми специалистами и работодателями на рынке труда.

## 5.1. Теоретический подход к исследованию формирования профессиональных траекторий выпускников университета: российский и зарубежный опыт

---

Профессиональная траектория определяется «с точки зрения перехода субъекта от одной позиции на рынке труда к другой, различающихся уровнем оплаты труда, престижностью профессии, социальным статусом профессии и пр. и оцениваемых в ракурсе карьерной успешности либо неуспешности» [10, с. 48]. В современных условиях адаптации молодежи к требованиям рынка труда, профессиональные траектории неразрывно связаны с образовательными траекториями, в ходе реализации которых, еще будучи студентами, выпускники приобретают знания и навыки базового высшего образования. В то же время переход к модели непрерывного образования способствует тому, что эти траектории развиваются параллельно, поскольку «рекурсивно связаны рынок труда и система образования» [10, с. 47]. В этом смысле развитие студентами образовательных траекторий является вкладом в развитие профессиональных траекторий.

Зарубежные исследователи посвящают много внимания вопросам связи полученного в университете образования и карьерной траектории. Авторы [107, с. 135] рассматривают связь профессиональных успехов выпускников на различных этапах карьеры с престижем университета. Очевидно, что для профессиональных успехов важен не только престиж учебного заведения выпускника, но и активность студентов в ходе обучения. На карьерные траектории выпускников существенно влияют ожидания последующего развития карьеры [108, с. 285], включение студентов в деятельность профессиональных сообществ [109, с. 925]. Для изучения карьерных траекторий зарубежными исследователями применяются методы моделирования. Методы моделирования [110, с. 199] применяются для исследования процесса трансфера навыков выпускника университета в начале карьеры. Модель подчеркивает необходимость более ориентированного на процесс, а не только на результат подхода к приобретению и передаче навыков выпускникам.

Традиционно для исследования социально-экономического положения трудоспособного населения применяют статистические по-



казатели. В российской практике они зафиксированы Федеральной службой государственной статистики. Однако в качестве формальных критериев оценки трудоустройства выпускников, на наш взгляд, интересен подход, предложенный еще в 2008 г. Международной организацией труда, являющейся трехсторонним агентством ООН и объединяющей правительство, работодателей и работников. В рамках него использованы статистические показатели измерения достойного труда [111].

При группировке выпускников мы опирались на ряд показателей, наиболее применимых к оценке их трудоустройства:

- с точки зрения экономического и социального контекста достойного труда — занятость по секторам экономической деятельности;
- по принципу возможностей занятости — уровень безработицы, в т. ч. в зависимости от уровня образования, с учетом гендерных различий;
- адекватность заработка и производительной работы, которую оценивали с помощью средней реальной заработной платы;
- достойное рабочее время, которое измеряется по уровню неполной занятости;
- прожиточный минимум вводится как критерий для оценки элемента стабильности и защищенности работника;
- профессиональная сегрегация по гендерному признаку и доля женщин, занятых на управленческих должностях, — индикаторы равенства возможностей в труде.

В ходе исследования рассматриваются вопросы карьерных траекторий выпускников в контексте внутрирегионального социально-экономического развития субъектов, что позволяет глубже понять перспективы их трудоустройства. Несмотря на то что с 1992 г. пороговым значением бедности принято считать заработную плату не ниже прожиточного минимума [112], позволяющую удовлетворить минимальные основные потребности, в нашем исследовании для получившего высшее образование уровня бакалавра, специалиста, магистра мы рассматриваем более высокий уровень. С точки зрения теории человеческого капитала «получение образования и обучение по месту работы являются способами вложения средств в людей, инвестирования в человеческий капитал» [2, с. 9]. Так, по статистике Организации экономического сотрудничества и развития, «среди людей с ми-

нимальным количеством навыков и образовательных квалификаций остаются большие очаги безработицы, что еще больше усугубляет последствия» [113]. Поэтому допущением является, что группа выпускников вузов обладает большим накопленным за годы обучения в вузе человеческим потенциалом, а значит, имеет большие шансы на более высокую стартовую заработную плату (не ниже двух прожиточных минимумов) в сравнении с выпускниками, имеющими среднее общее и среднее профессиональное образование.

Ограничением оценки успешности — неуспешности профессиональных траекторий выпускников на основе статистических показателей является то, что такой подход можно отнести к формальному. В ситуации неопределенности условий рынка труда, безработицы, среди части трудоспособного населения, в т. ч. среди молодых специалистов, наряду с формальной занятостью, появляются различные формы неустойчивой занятости. Такая ситуация влечет за собой «расширение вынужденных для работника социально-экономических отношений занятости» [114, с. 672]. Обозначим некоторые из них, наиболее важные для описания специфики профессиональных траекторий неуспешных в экономическом аспекте выпускников.

Среди форм неустойчивой занятости В. Н. Бобков, В. Г. Квачев, Н. В. Локтюхина и М. Риччери [114, с. 675–677] выделяют:

- вынужденную, с очень высокой оценкой неустойчивости (ради денег, содержания семьи, не по специальности, особенно в случаях, когда занимаемые карьерные позиции требуют меньшей квалификации);
- занятость на условиях неполного рабочего времени (неполная занятость), которая оценивается как высокая неустойчивая занятость;
- с точки зрения неустойчивых условий труда — группу трудоустроенных с низкими заработными платами (ниже прожиточного минимума).

Таким образом, на наш взгляд, группу нетрудоустроившихся после окончания вуза, безработных в некотором смысле можно приравнять к тем, кто находится в неопределенных условиях занятости, возможно, в форме самозанятости. Также в некоторых случаях к дистанционной занятости можно отнести работу, основанную на принципах фриланс, например, если она осуществляется на условиях устной договоренности. Для молодых выпускников это прежде всего возможность допол-

нительного заработка, вынужденная форма страховки на случай низких стартовых заработных плат.

Распространение форм неустойчивой занятости меняет природу трудовых взаимоотношений сотрудника и работодателя в пользу неформальных, ненадежных и краткосрочных договоренностей, усиливает неопределенность будущего молодого специалиста в профессиональной деятельности. Неустойчивая занятость снижает возможности самореализации личности в профессиональной деятельности, поскольку с большей вероятностью это форма вынужденной занятости, в рамках которой специалист выполняет свои трудовые обязанности в первую очередь для получения заработной платы, а не для профессионального удовлетворения.

На трудоустройство выпускников и его особенности также действуют социально-демографические характеристики, данные о которых чаще всего возможно получить в ходе социологических исследований, за исключением возможностей, когда в организациях функционируют системы учета административных данных контингента. По данным исследований С. А. Косарецкого, М. А. Пинской, И. Г. Груничевой, «бедность становится барьером к образованию, так из общеобразовательных школ, в которых концентрируются бедные, в вузы поступает 55 % выпускников, а из школ, в которых обучаются преимущественно хорошо обеспеченные семьи — 75–78 %» [115, с. 136]. Если социально-экономическое положение родителей и обеспечение ими качества условий проживания, благоприятных для обучения детей, может в той или иной мере препятствовать достижению выпускниками более высоких образовательных результатов, то действует своего рода система социального наказания, в условиях которой происходит воспроизводство бедности. Тем не менее остается не до конца изученным, сохраняется ли этот эффект после того, как дети недостаточно благополучных семей улучшили свой образовательный бэкграунд, получив высшее образование.

К социально-демографическим факторам, определяющим бедность, по результатам социологических исследований Ю. П. Лежиной, можно также отнести семейное положение, пол [116, с. 39]. Исследователи С. Ю. Рошин, В. Н. Рудаков также подтверждают, что в российских реалиях «основными социально-демографическими факторами, влияющими на различия в заработных платах выпускников вузов, являются гендерные и возрастные характеристики респондентов. Заработная

плата мужчин после окончания вуза, при прочих равных, более чем в 1,5 раза превышает заработную плату женщин» [66, с. 15].

Наконец, трудоустройство выпускников связано с их образовательными характеристиками (с результатами средних баллов ЕГЭ, академическими достижениями, уровнем образования, направлениями подготовки, основой обучения). Так, сотрудниками Института образования НИУ ВШЭ по результатам проведенных с 2009 по 2013 гг. исследований выявлено, что «ЕГЭ оказывается достаточно чувствительным к социально-экономическим характеристикам школьного контингента. С результатами ЕГЭ статистически значимо и положительно связано наличие высшего образования у обоих родителей учеников» [115, с. 142–143]. Можно предположить, что высшее образование обеспечивает родителям обучающихся более высокие заработные платы, и наоборот, те выпускники, чьи средние баллы ЕГЭ низкие, относятся к семьям с затруднительным материальным положением.

Исследования, посвященные изучению профессиональных траекторий выпускников, также указывают на «отсутствие взаимосвязи между академической успеваемостью и результатами на рынке труда» [8, с. 30–31]. Скорее всего, это обусловлено тем, что «система образования и рынок труда могут ценить различные способности и навыки или различные характеристики человеческого капитала» [8, с. 30–31]. В то же время поскольку все больше распространяются формы параллельной реализации образовательных и профессиональных траекторий, постольку студенты, обучаясь в вузе, включаются во вторичную занятость, а трудоустроившиеся выпускники продолжают обучение в магистратуре, аспирантуре, на курсах дополнительных образовательных услуг. Такая ситуация может как повышать уровень заработной платы и сразу после окончания вуза в силу наличия опыта выполнения трудовых обязанностей, так и способствовать безработице, когда обучающиеся испытывают большую учебную, исследовательскую нагрузку, дефицит времени для обучения.

Поскольку выпускники могут выступать в качестве движущей силы в развитии деятельности университета, постольку еще одним направлением измеряемых показателей выпускников после трудоустройства, при проведении институциональных исследований, является повышение лояльности к вузу, оценка удовлетворенности качества полученного высшего образования. Эти показатели можно отнести к субъек-

тивным в сравнении со статистическими и их также можно выявить только с помощью социологических исследований.

Как показывают результаты исследования офиса институциональных исследований Бэбсон колледжа, выпускники испытывают дефицит в формировании в вузе функциональных компетенций, навыков командной работы, а также возможностей выполнять индивидуальные работы [83, с. 137]. Также среди студентов выпускных курсов 30 % не удовлетворены полученным высшим образованием и по этой причине продолжают образовательные траектории, пытаясь компенсировать дефицит знаний, навыков в системе дополнительных образовательных услуг.

Таким образом, выявление карьерных траекторий выпускников позволит:

- на основе результатов социологических опросов определить разрыв между потребностями рынка труда в высококвалифицированных специалистах и подготовкой вузами молодых специалистов по направлениям бакалавриата, специалитета, магистратуры;
- выявить направления подготовки с высокой вероятностью получения молодыми специалистами низкой заработной платы (не более двух прожиточных минимумов), а также другие возможные риски карьерных траекторий для выпускников;
- выявить причины неустойчивой занятости среди бедных молодых специалистов и нетрудоустройства безработных.

## 5.2. Анализ взаимосвязи профессиональных траекторий выпускников и их финансовой и социальной успешности: методы исследования и используемые данные

---

Показатель трудоустройства выпускников является одним из приоритетных для Министерства науки и высшего образования при оценке эффективности деятельности вузов и качества предоставляемого ими высшего образования, а также влияния вуза на развитие региона с точки зрения подготовки молодых специалистов, повышения человеческого потенциала за счет обновления высококвалифицированных кадров (табл. 10). Так, с 2012 г. в рамках мониторинга эффективности вузов [117] измеряется доля выпускников, трудоустроившихся в те-

чение календарного года. В 2015 г. эта инициатива была расширена до создания отдельного портала мониторинга трудоустройства выпускников [85], на основе данных которого можно сравнивать результативность трудоустройства и заработные платы выпускников с учетом их образовательных характеристик и региональной специфики вузов. Его данные также автоматически производят расчет показателя трудоустройства для ежегодного мониторинга эффективности вузов за счет интеграции информационных систем.

Таблица 10

**Показатели трудоустройства выпускников Уральского федерального округа,  
2014–2016 гг. [85]**

Показатели*	Год трудоустройства	Свердловская обл.	Челябинская обл.	Курганская обл.	Тюменская обл.	ХМАО	Среднее значение по УрФО
Доля оставшихся и трудоустроенных в регионе выпускников, %**	2014	59	55	39	29	67	50
	2015	55	52	38	32	61	48
	2016	53	49	33	33	59	45
Средняя ежемесячная сумма выплат оставшимся в регионе выпускникам, р.	2014	26 540	20 821	15 549	28 637	43 434	26 996
	2015	27 959	23 588	17 811	31 238	50 472	30 214
	2016	29 371	23 952	17 736	31 181	53 385	31 125
Доля нетрудоустроенных, %**	2014	20	19	19	16	17	18
	2015	19	20	18	15	15	17
	2016	20	22	19	18	17	19
Доля уехавших выпускников, %	2014	21	26	42	55	16	32
	2015	26	28	44	53	24	35
	2016	27	29	48	49	24	35
Премия к заработной плате при миграции в другой регион, %**	2014	12	25	51	50	-25	23
	2015	21	21	45	50	-17	24
	2016	17	30	47	49	-17	25

\*Учтены образовательные организации высшего образования (без филиалов), данные которых были приняты к обработке в рамках мониторинга трудоустройства выпускников.

\*\*Расчет показателей произведен на основе данных мониторинга трудоустройства выпускников.

Очевидно, что анализ этих данных позволит выяснить ряд важных вопросов: влияние успеваемости (до обучения в университете — балл

ЕГЭ и в процессе обучения средний балл по диплому) и основы обучения (бюджетная, контрактная) на финансовую успешность выпускников. Выявление этой зависимости имеет теоретическую значимость для определения экономических мотиваций индивидуумов с точки зрения поведенческой экономики. Дополнительно планируется оценить:

- степень вовлеченности выпускников в неустойчивые формы занятости;
- мотивы продолжения реализации образовательных траекторий после окончания университета;
- зависимость успешности траектории в финансовом и зачастую социальном плане от полученной специальности;
- степень мобильности выпускников и получаемый от нее выигрыш.

Нами проанализированы результаты трудоустройства выпускников Уральского региона и их заработная плата за три года (2014–2016 гг.), опубликованные в 2015–2017 гг. При анализе выпускники условно разделены на три группы: 1) оставшиеся и трудоустроившиеся в субъекте региона; 2) нетрудоустроенные в течение года после выпуска, безработные; 3) «мигрировавшие», уехавшие из субъекта региона. Такой подход позволяет оценить, с одной стороны, каков вклад вузов в развитие региона с точки зрения обновления его кадрового потенциала. В этом случае «переход к двухуровневому высшему образованию увеличивает вероятность оттока талантливой молодежи в города, где сосредоточены брендовые вузы. Это создает угрозы кадровому потенциалу региональных вузов (как в части сохранения численности, так и в части воспроизводства)» [118, с. 95], особенно если обучение молодых специалистов производилось с учетом потребностей регионального рынка труда. С другой стороны, можно предположить, что отток молодых специалистов косвенно показывает, какова привлекательность региона для реализации в нем профессиональных траекторий (чем выше привлекательность региона, тем ниже отток специалистов и больше возможностей для успешной адаптации на рынке труда).

Результаты мониторинга трудоустройства выпускников по Уральскому федеральному округу позволяют сделать три важных вывода.

Во-первых, безработица среди выпускников спустя год после окончания ими вуза составляет в среднем 18 %, при этом уровень безработицы трудоспособного населения в среднем в УрФО в 3 раза ниже — 6 % [119]. Существенных различий в зависимости от субъектов региона



не выявлено. Ограничением мониторинга является отсутствие возможности выявить причины безработицы, а также наличие опыта вторичной занятости во время обучения в вузе у этой группы выпускников.

Во-вторых, динамика показателей трудоустройства показывает, что увеличивается отток молодых специалистов из всех субъектов региона, кроме Тюменской области. Выявлено, что существуют различия в премии к средней заработной плате мигрировавших выпускников в зависимости от региона. Уехавшие из Свердловской области получают самую низкую премию к заработной плате (17 % для трудоустроившихся в 2016 г.), скорее всего, в силу достаточно широких возможностей для старта молодых специалистов в регионе. Если в Курганской области отток связан преимущественно с низкой привлекательностью региона, выраженной в социально-экономических показателях (низкие заработные платы молодых специалистов, уровень безработицы трудоспособного населения в 1,4 раза выше, чем в среднем по УрФО за 2014–2016 гг.), то в Тюменской области и ХМАО, очевидно, проводится политика «сбережения» молодых специалистов в регионе. Заработные платы в этих субъектах выше, чем в округе, они служат своего рода компенсацией за природно-климатические условия. В то же время сдерживающим фактором для притока молодых специалистов могут выступать востребованные сферы профессиональной деятельности, для которых необходимы специфические навыки (в первую очередь это нефтегазовая отрасль, также, по данным HeadHunter, строительство, производство, продажи [120]). Тем не менее в Тюменской области пока удастся сохранить в регионе лишь треть от выпуска молодых специалистов, поскольку они трудоустраиваются за пределами региона на более выгодных условиях (на уровне 50 % премии к заработной плате в сравнении с оставшимися в области выпускниками).

В-третьих, интересным фактом является то, что в Свердловской, Челябинской областях остались и трудоустроились в регионе примерно половина выпускников. Эти области уже сейчас получают существенный потенциал для своевременной подготовки и обновления кадров в первую очередь за счет работы региональных вузов. В дополнение к анализу, связанному с оттоком молодых специалистов, стоит отметить, что стартовые заработные платы выпускников Свердловской и Челябинской областей невысоки, ниже средней по региону. Однако сам факт получения высшего образования, особенно в случае

трудоустройства выпускников по специальности, может иметь отложенный эффект с точки зрения их будущего профессионального роста и карьерных позиций на рынке труда — через 5–10 лет после окончания вуза с учетом привлекательности региона.

Таким образом, данные мониторинга трудоустройства выпускников подтвердили, что существуют различия в стартовых профессиональных траекториях среди оставшихся в регионе и уехавших молодых специалистов.

Ограничениями мониторинга трудоустройства являются, во-первых, недостаточная полнота данных относительно дифференциации выпускников по уровню заработных плат (опубликованы лишь средние значения по субъекту региона, нет возможности оценить индивидуальные траектории отдельных выпускников), во-вторых, отсутствие их социально-демографического бэкграунда.

Для углубленного анализа стартовых профессиональных и карьерных траекторий выпускников, в качестве метода сбора данных применен метод опроса, который используется исследователями как в области социологии образования [84, с. 93; 9], так и в области экономики образования [95, с. 164; 100, с. 302–305]. В западной практике проводятся официальные национальные опросы выпускников (например, проект “Higher education and graduate employment in Europe”, целью которого являлся «анализ текущих изменений в отношениях между системой высшего образования и рынком труда в Европе, в т. ч. безработицы и других серьезных проблем занятости» [4, с. 1; 5; 54; 121, с. 4], сравнительные исследования выпускников в Японии и Нидерландах относительно того, как «социальные и культурные различия влияют на образование, подготовку и карьерное развитие выпускников высших учебных заведений» [82, с. 9], Australian Graduate Survey [7]), а также академические исследования среди выпускников вузов, направленные на измерение сформированности у них знаний, навыков, востребованных на рынке труда [79, с. 5]. В итоге ключевыми исследовательскими вопросами в опросах выпускников являются, во-первых, специфика перехода от высшего образования к профессиональной деятельности и социальной жизни, карьерные траектории; во-вторых, значение высшего образования для профессиональной деятельности, его вклад в успешность выпускников посредством оценки удовлетворенности полученными в вузе знаниями, навыками, компетенциями.

Наше исследование основывается на данных, полученных методом опроса выпускников 2017 г. через полгода после окончания ими Уральского федерального университета. Дизайн исследования позволяет сопоставить данные опроса с административными данными об их образовательных характеристиках. Всего было опрошено 32 % от выпуска (1195 выпускников, за исключением бакалавров и специалистов, продолживших обучение в магистратуре УрФУ, исходя из методологии исследования).

Поскольку вуз является системообразующим центром, крупнейшим в регионе по количеству предоставляемых направлений подготовки (195 направлений подготовки по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры), по численности студентов (более 35 тысяч студентов в 2017 г.), а также по численности выпускников (в 2017 г. вуз окончили 7429 человек, при этом по данным мониторинга трудоустройства их доля в 2016 г. составляла 25 % от общей численности выпускников Свердловской области, 10 % — от общей численности выпускников УрФО), то, как следствие, на основе рассмотрения кейса университета может быть расширено представление о специфике стартовых профессиональных траекторий выпускников, в частности тех, которые остались и трудоустроились в регионе. Поэтому анализ опросных данных поможет сфокусировать внимание на проблемах безработицы, сравнить долю «неуспешных финансово» выпускников (их заработные платы не более двух прожиточных минимумов) с долей «финансово успешных», стартовые заработные платы которых более четырех прожиточных минимумов (выше средней заработной платы в регионе), а также выявить профессиональные, карьерные, образовательные и социально-демографические характеристики изучаемых групп выпускников.

Исследование выявило структуру дифференциации выпускников на основании реализуемых ими профессиональных траекторий после получения в 2017 г. высшего образования.

Основная доля выпускников (40 %) получают от двух до четырех прожиточных минимумов, 14 % можно отнести к «финансово успешным», поскольку их заработные платы составили выше 4 прожиточных минимумов, еще 13 % мигрировали в какой-либо другой субъект округа, страны и на старте также получили премию около 30 % к заработной плате в сравнении со средней молодых специалистов в Уральском регионе.

Однако стоит обратить внимание на неуспешные группы выпускников: среди них 14 % получают не более двух прожиточных минимумов (их можно отнести к «неуспешным финансово»), 19 % — безработные, что сопоставимо с данными мониторинга трудоустройства выпускников. Охарактеризуем особенности их проблем.

Среди социально-демографических характеристик «неуспешных финансово» выпускников необходимо выделить следующие.

Во-первых, значительное влияние на заработную плату выпускников после окончания вуза оказывает пол. Женщины чаще, чем мужчины, относятся к группе «неуспешных финансово» (73 и 27 % соответственно). При этом среди безработных действие этого эффекта не выявлено: среди них 61 % женщин и 40 % мужчин, примерно такая же ситуация в группе «финансово успешных» выпускников. Характеристику пола необходимо анализировать неразрывно с профессиональными характеристиками, как это уже отмечалось при описании подхода Международной организации труда.

Во-вторых, финансовые сложности и безработица выступают сдерживающим фактором для создания брачных отношений. Среди «неуспешных финансово» и безработных молодых выпускников меньше тех, кто создал семью (лишь 13 и 8 % соответственно), наоборот, среди богатых этот показатель составляет больше четверти. К тому же многие «финансово неуспешные» и безработные не имеют своей отдельной площади для проживания (в среднем 43 %). Отсутствие у выпускников возможности улучшить жилищные условия также препятствует вступлению в брак. Они проживают либо с родителями, либо, в случае с безработными, в общежитии, что свидетельствует о том, что часть из них продолжают образовательные траектории в вузе, обучаясь в магистратуре другого вуза и аспирантуре. Выпускники группы «неуспешных финансово» и безработных оценивают материальное положение семьи родителей как затруднительное (29 и 28 % соответственно), в то время как в рамках группы «финансово успешных» доля выпускников с затруднительным материальным положением семьи значительно ниже и составляет 20 %.

Хотя различия не столь значимы, мы не можем говорить о зависимости между затруднительным социально-экономическим положением родителей и низкими заработными платами выпускников после окончания вуза, поскольку многим из них приходится реализовывать профессиональные и образовательные траектории параллельно и их трудовые ресурсы не задействованы в полной мере.

В тесной взаимосвязи с социально-демографическими параметрами находятся образовательные характеристики «финансово неуспешных» и безработных. Данные об образовательных параметрах выпускников носят объективный характер, поскольку получены из университетских систем учета контингента студентов.

Анализ показал, что в рамках образовательных траекторий главным дифференцирующим признаком «неуспешных финансово» и «успешных» является уровень образования. Среди бакалавров значительно выше доля «неуспешных финансово» и безработных (табл. 11). Причиной этого являются меньшие возможности получения опыта вторичной занятости у студентов (их доля составляет 43 % среди бакалавров и почти в два раза больше среди магистров). Скорее всего, обучаясь в бакалавриате, студенты больше времени уделяют учебе, и их учебная нагрузка в разы выше той, которая требуется для успешного завершения магистратуры.

Наблюдаются также различия по направлениям подготовки (табл. 11). Окончившие информационные технологии в основном получают высокие стартовые заработные платы, их можно отнести к «финансово успешным». В первую очередь это те, кто окончил магистратуру по направлениям подготовки «Информационные системы и технологии», «Информатика и вычислительная техника», «Фундаментальная информатика и информационные технологии». Вне зависимости от реализуемых в настоящее время образовательных траекторий, среди гуманитариев чаще встречаются «финансово неуспешные» выпускники, поскольку им сложно найти работу, соответствующую освоенным в вузе знаниям, навыкам, требуется либо опыт работы, либо дополнительное обучение, переквалификация. К направлениям подготовки с долей «неуспешных» выпускников больше 5 % относятся: на уровне бакалаврского образования — «Строительство», «Государственное и муниципальное управление», «Экономика», «Менеджмент»; на уровне магистерского образования — «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление», «Электроэнергетика и электротехника». Эти направления подготовки можно отнести к тем, выпускники которых имеют довольно высокий риск получения низкой заработной платы после окончания вуза, несмотря на то что существуют и успешные кейсы трудоустройства по этим направлениям в числе «финансово успешных».

Таблица 11

**Образовательные характеристики выпускников  
по формам и направлениям обучения**

Административные данные	Детализация административных данных	Неуспешные финансово	Безработные	Финансово успешные	
Итоговый уровень образования выпускника, %	Бакалавриат, специалитет	66	77	56	
	Магистратура	34	23	44	
Направление подготовки, %	Инженерно-технические	31	25	28	
	Естественно-научные	11	17	6	
	Гуманитарные	37	30	23	
	Экономика и управление	15	21	20	
	Математика и IT	6	7	23	
Основа обучения, %	Коммерческая	34	45	33	
	Бюджетная	66	55	67	
Средняя оценка по всем дисциплинам	* За период обучения по последнему уровню образования	4,4	4,3	4,4	
Средние оценки ЕГЭ	* Бакалавриат, специалитет	65,8	69,3	67,8	
Продолжают обучение в настоящее время, %:			35	53	23
		в магистратуре	4	25	3
		в аспирантуре	16	7	5
		второе высшее образование	1	3	0
		дополнительное образование	8	5	7
		языковые курсы	1	6	4

\* Результаты исследования выпускников 2017 г. лаборатории по проблемам университетского развития УрФУ.

При анализе образовательных траекторий «финансово неуспешных» и безработных не выявлено существенных различий по таким образовательным характеристикам, как обучение в вузе на контрактной основе, а также академическая успеваемость выпускников и их средние баллы ЕГЭ. Высока вероятность того, что в условиях массового характера высшего образования родители абитуриентов, планирующих поступление в вузы, вне зависимости от своего социально-экономического положения стараются обеспечить детям доступ к системе высшего образования, оплачивая их обучение. При этом академические



достижения в вузе, высокая успеваемость в настоящее время не являются гарантией успешного трудоустройства.

Такая ситуация подтверждает рассогласованность интересов системы высшего образования и рынка труда, когда в ходе получения опыта вторичной занятости, еще будучи студентами старших курсов, выпускники осознают дефицит знаний, навыков, которые сотрудники вузов предоставляют в рамках высшего образования.

Относительно результатов ЕГЭ по усредненным значениям стоит указать на тот факт, что, очевидно, они имеют иные принципы дифференциации по сравнению с другими анализируемыми показателями. Так, при анализе социально-экономического показателя «материальное положение родителей» выявлено, что выпускники из семей с затруднительным материальным положением на самом деле сдают ЕГЭ на меньшие баллы (62,7 баллов в 29 % бедных семей), чем выпускники из богатых семей (68,2 балла в 23 % богатых семей). Это значит, что неравенство детей по социально-экономическим параметрам родителей выступает барьером не только на входе в систему образования, но и сохраняет свое действие в той или иной мере после окончания вуза, влияет на возможности успешной адаптации выпускников на рынке труда.

*Неуспешность выпускника — затянутая образовательная траектория.*

Интересным фактом, требующим дальнейшего изучения, является то, что в бедных семьях безработные выпускники имеют высокие результаты ЕГЭ (70,2 балла в 22 % бедных семей). Возможно, их низкие заработные платы в начале профессиональной траектории больше связаны с занятостью в учебе. Действительно, половина из числа безработных продолжают свои образовательные траектории после окончания вуза (см. табл. 11). В основном это те, кто учится в магистратуре (25 %). Также высока доля продолжающих образовательные траектории среди бедных, чаще всего это аспиранты (16 %).

Таким образом, ключевым отличием бедных выпускников, реализующих свои стартовые профессиональные траектории, а также безработных является то, что многие из них еще не завершили свое образование: получают магистерское образование в вузах Уральского региона, обучаются в аспирантуре, повышают квалификацию, осуществляют переподготовку в рамках дополнительного образования. Тем самым им приходится совмещать работу с образовательной и исследовательской деятельностью, и их активность на рынке труда в той или иной



степени ограничена. С одной стороны, по оценкам «неуспешных финансово», им трудно устроиться без опыта работы (в среднем это отмечают 69 % из них). Неудивительно, ведь чаще они имеют лишь базовое образование. К тому же большинство из этой группы не имели опыта вторичной занятости в процессе обучения в вузе (56 % бедных и 75 % безработных в сравнении с 14 % среди богатых, не совмещавших работу с учебой). С другой стороны, выпускники анализируемой группы ориентированы на развитие в той сфере профессиональной деятельности, которая соответствует полученному образованию. При этом сложности с поиском вакансий по специальности отмечает половина опрошенных.

Наконец, выделим ряд специфических особенностей профессиональных характеристик «неуспешных финансово» и безработных выпускников. Средняя заработная плата «неуспешных финансово» за последние два месяца 2017 г. составила лишь 16 244 р., в то время как в группе богатых она выше на 77 % (70 470 р.) при средней среди выпускников по результатам опроса — 36 188 р.

Во-первых, на дифференциацию по профессиональным характеристикам оказывает влияние сфера занятости опрошенных (табл. 12). Вне зависимости от стартовых заработных плат, большинство выпускников трудоустроены в коммерческих организациях (в среднем 61 %). В то же время «неуспешные финансово» — это занятые в сфере образования, науки (26 %). В этой области профессиональной деятельности проще совмещать работу с обучением. При этом, по оценкам «неуспешных финансово» выпускников, у 6 % из них основная работа в полной мере соответствует специальности. В отличие от них, «финансово успешные» в основном трудоустроены в сфере информационных технологий, производстве и торговле.

Во-вторых, «финансово неуспешные» чаще других выпускников вовлечены в различные формы неустойчивой занятости.

Нами не выявлено распространенности форм вынужденной занятости среди «финансово неуспешных» по причине необходимости содержания семьи, однако стоит отметить, что, имея высшее образование, «финансово неуспешные» выпускники занимают должности не выше младшего специалиста (17 %) и специалиста (78 %), их занимаемые карьерные позиции в той или иной мере требуют минимальной квалификации.

Таблица 12

**Сфера занятости выпускников (по профессиональной траектории)**

Сфера занятости (основная специализация)	Доля занятых «неуспешных фи- нансово», %	В т. ч. по специ- альности, %	Доля «финансово успешных», %	В т. ч. по специ- альности, %
Образование и наука	26	6	7	2
Сервис и услуги	14	1	10	—
Производство	11	3	16	3
Недвижимость и строительство	7	4	7	4
ИТ, интернет, телекоммуникации	6	—	21	6
Госслужба, некоммерческие организации	6	2	2	—
Банки, инвестиции, финансы, страхование	5	—	9	2
Досуг и искусство	5	2	5	—
Торговля	4	1	11	2
Консалтинг, аудит	3	1	2	—
Спорт	3	2	2	1
Энергетика и природные ресурсы	2	—	4	2
Маркетинг, реклама, PR	2	—	2	—
Медицина, фармацевтика	2	1	1	—
Издательское дело	2	2	—	—
Транспорт и логистика	1	1	1	—
HR	1	—	—	—
Исследования, опросы	1	1	—	—
Мода	1	—	—	—
Юриспруденция	—	—	1	—
Журналистика, медиа, пресса	—	—	—	—

Примечание. Результаты исследования выпускников 2017 г. лаборатории по проблемам университетского развития УрФУ.

Работу на неполный рабочий день имеют 18 % «финансово неуспешных», что усиливает нестабильность их занятости.

Дополнительную работу имеют 34 % «финансово неуспешных», из них половина обеспечивает дополнительный заработок за счет реализации проектов в формате фриланса, что позволяет незначительно компенсировать низкий уровень заработной платы по основному месту трудоустройства.

Так или иначе молодые специалисты, имеющие низкие заработные платы, относятся к категории вовлеченных в неустойчивые формы занятости (как уже отмечалось, их 14 %).

В заключение подчеркнем, что основными причинами безработицы среди молодых выпускников выступают продолжение образования, самообразования (40 %), отсутствие результатов в поиске работы после завершения вуза (38 %), смена работы (увольнение с предыдущей работы и поиск новой) (24 %). Безработные не чувствуют себя конкурентоспособными выпускниками на рынке труда (лишь 35 % удовлетворенных по этому параметру). Интересным фактом является то, что среди безработных 31 % тех, кто не ищет работу. Помимо занятости в магистратуре, аспирантуре и обусловленного этим дефицита свободного времени, причинами такой ситуации могут быть условия предоставляемого вузами образования (стипендии и гранты для обучающихся), финансовая поддержка родителей на период получения высшего образования, аспирантуры, что позволяет удовлетворить минимальные потребности выпускников без потери времени для углубленного освоения программ высшего образования и аспирантуры.

С экономической точки зрения стратегией значительной части тех выпускников, которые относятся к «финансово неуспешным» и безработным, является инвестирование человеческих, финансовых, временных ресурсов в развитие своего человеческого потенциала. Молодые выпускники с высокими стартовыми заработными платами делают ставку на быструю интеграцию в ту или иную сферу профессиональной деятельности за счет опыта вторичной занятости во время обучения в вузе. Однако такая стратегия, по данным зарубежных исследований, не гарантирует «более высокую заработную плату в долгосрочной перспективе» [81, с. 788], напротив, накопленный образовательный опыт дает больше шансов стать конкурентоспособным на рынке труда.

Пока лишь 50 % среди «финансово неуспешных» удовлетворены полученными в вузе знаниями, навыками, поэтому перспективой исследований может стать углубленное изучение разрывов между потребностями рынка труда и теми знаниями, навыками, которые в настоящее время осваивают студенты вузов.

Современные условия рынка труда, к которым вынуждены адаптироваться молодые специалисты, с одной стороны, предъявляют к выпускникам вузов жесткие требования с точки зрения наличия опыта работы, что негативно влияет на их стартовые заработные платы и вле-

чет за собой неуспешность тех, кто был ориентирован на углубленное освоение программ высшего образования, с другой стороны, характеризуются появлением форм неустойчивой занятости, которые усиливают нестабильность положения молодых специалистов, ограничивают их перспективы самореализации в профессиональной деятельности.

Параллельно с выходом на рынок труда, выпускников побуждает продолжать реализацию образовательных траекторий неопределенность будущего регионального рынка труда: постоянное изменение его потребностей в специалистах по конкретным направлениям, отсутствие информации о том, какие специалисты будут востребованы в долгосрочной перспективе (особенно если рассматривать период через 4–6 лет после поступления в вуз и выбора специальности), обновление каких знаний будет необходимо для выполнения производственных задач, применения современных техник, технологий производства. В связи с этим в рамках опроса, проведенного спустя полгода после окончания выпускниками вуза в 2017 г., авторами проведен анализ профессиональных, образовательных, социально-демографических характеристик тех групп, которых по предложенной классификации (с учетом прожиточного минимума и полученного высшего образования) можно отнести к «финансово неуспешным» и безработным, выявлены причины их проблем.

В результате исследования были выявлены тенденции формирования профессиональных и социальных траекторий:

- существенное влияние опыта работы на успешное трудоустройство;
- продолжение реализации образовательных траекторий после окончания университета в целях адаптации к рынку труда;
- высокая зависимость успешности профессиональных и социальных траекторий в финансовом и зачастую социальном плане от получения востребованной современной экономикой специальности, наиболее ярко эта тенденция прослеживается у выпускников, изучавших информационные технологии;
- высокая мобильность — до 30 % выпускников переезжают в другой субъект Федерации, при этом средняя премия к заработной плате при миграции в другой регион составляет 25 %.

Перспективами исследований среди выпускников являются:

- разработка модели поиска и подбора соответствий с применением математических методов для последующего расчета параметров,

описывающих удовлетворенность рынка труда количественным и качественным составом выпускников вуза, что позволит скорректировать образовательные траектории студентов, в частности по гуманитарным направлениям;

- проведение углубленных исследований форм неустойчивой занятости выпускников, распространение которых, на наш взгляд, увеличивает долю бедных среди молодых специалистов;
- проведение сравнительных исследований выпускников в региональных вузах для комплексной оценки согласованности интересов системы высшего образования и рынка труда в Уральском регионе в форме онлайн-опросов с использованием административных данных об образовательных достижениях выпускников.

## Глава 6.

# Дифференциация университетов по уровню доходов профессорско-преподавательского состава: связь с качеством образования и научной результативностью

---

---

Методы исследования дифференциации университетов и используемые данные.

---

**В** современных условиях развития системы высшего образования меняются принципы дифференциации вузов на основе их статуса, ориентаций на региональные либо международные рынки образовательных услуг, а также приоритетов, определяющих направленность вуза (обучающий, научно-исследовательский).

Возрастает неопределенность экономической модели финансирования вузов: значительной части вузов присвоена автономность, они вынуждены самостоятельно осуществлять поиск новых источников финансирования. В то же время с 2013 г. появилась группа ведущих вузов, чьи цели направлены на достижение мирового лидерства, и они поддерживаются субсидиями федерального уровня. Эта группа университетов больше приближена к исследовательскому типу вузов в связи с тем, что международная репутация академического сообщества формируется в процессе реализации коллективом ученых исследований, грантов, за счет участия в конференциях, проведения экспертизы научных проектов. С ростом репутации ведущих вузов на глобальном рынке образовательных услуг должна повышаться и заработная плата преподавателей и научных сотрудников, что сильно увеличивает расходы университета, к тому же возникают издержки на привлеченных специалистов.

По-прежнему в основе финансирования большинства вузов лежит механизм распределения средств с учетом количества студентов, обучающихся в вузе. Однако такой подход является для университетов скорее вызовом, чем объективным критерием оценки качества предоставляемого ими высшего образования, поскольку до 2020 г. когорта 18-летних сокращалась («демографическая яма»). Вузы, не относящиеся к ведущим, вынуждены максимально снижать селективность приема абитуриентов на бюджетные места и демпинговать на рынке контрактного обучения для удержания количественных показателей набора студентов, что все более склоняет их стратегию развития к типу бакалаврского «обучающего» университета.

В то же время, несмотря на противоречия системы высшего образования и неравные условия принципов финансирования вузов, в 2018 г. в образовательных организациях резко возросли издержки на заработную плату ППС. Это обусловлено майскими указами Президента РФ в 2012 г., когда было объявлено о необходимости «обеспечить повышение к 2018 г. средней заработной платы преподавателей образовательных учреждений высшего профессионального образования и научных сотрудников до 200 % от средней заработной платы в соответствующем регионе» [122]. Возникает вопрос, каковы промежуточные оценки достижения установленной цели (ограничением анализа является то, что данные мониторинга эффективности вузов [123] публикуются с задержкой в более чем один год; использованы данные мониторинга 2017 г., отражающие деятельность вузов за 2016 г.), каковы доли «богатых» и «бедных» вузов в структуре российского высшего образования. Иными словами, оценивается доля вузов, в которых заработные платы ППС выше средних заработных плат в регионе (финансово успешные ППС) и ниже (финансово неуспешные ППС), а также выявляется действие разных типов дифференциации (формальной и неформальной, включающей вертикальную и горизонтальную дифференциацию), определяющих в конечном счете те или иные типы этих образовательных организаций.

Своей задачей в проведении этого исследования мы ставим систематизацию многообразия российских высших учебных заведений и их дифференциацию, выявление связи между направленностью деятельности вузов и уровнем заработной платы ППС.



Интерес к выявлению многообразия и типов дифференциации вузов находится в плоскости двух понятий: бенчмаркинга\* и стейкхолдерского подхода\*\*. Таким образом, выявление типов дифференциации вузов является, с одной стороны, инструментом оценки конкурентных преимуществ университета для руководства вузов и поиска путей достижения эталонных значений ключевых для организации показателей, а с другой стороны, тот или иной тип вуза привлекает к взаимодействию различных заинтересованных лиц. Однако, на наш взгляд, самый важный момент в вопросах дифференциации — это выявление типов вузов и специфики их неформальной (горизонтальной и вертикальной) дифференциации. Актуальность проблемы обосновывается тем, что в условиях «гонки» за рейтингами могут остаться без внимания региональные вузы, а приоритеты системы высшего образования — сосредоточиться на интересах развития когорты ведущих вузов, составляющих не более 1 % от всей совокупности.

Российская система образования на протяжении многих лет (или даже столетий) функционировала в рамках нерыночной системы экономики, однако с принятием федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 г. механизмы дифференциации вузов стали очевидны, в т. ч. определена приоритетность высших учебных заведений в вопросах государственного финансирования.

Для формирования типологии российских вузов с учетом заработных плат ППС необходим анализ ключевых для различных групп вузов параметров дифференциации, что предопределяет взаимоотношения со стейкхолдерами в каждой из ниш.

---

\* Постоянный процесс измерения и сравнения рабочих процессов одной организации с соответствующими процессами другой организации для выявления, изучения и применения лучшего опыта. Цель бенчмаркинга — ознакомить руководство организации с внешними стандартами для оценки качества и стоимости внутренних процессов и помочь выявить возможности для совершенствования. О бенчмаркетинге см. статью Е. А. Князева и Я. Ш. Евдокимовой [124, с. 8].

\*\* Теория стейкхолдеров утверждает, что при достижении целей деятельности организации следует принимать во внимание разнообразные интересы различных заинтересованных сторон (стейкхолдеров), которые будут представлять некий тип неформальной коалиции. Между стейкхолдерами также могут существовать различные отношения, которые не всегда носят характер сотрудничества, совпадения интересов, а могут быть и конкурентными. О теории заинтересованных групп см. работу А. Т. Зуба [125, с. 91].

В системе образования базовые принципы стейкхолдерского подхода разработаны Бертоном Р. Кларком. Введенный им треугольник координации [126, с. 143] позволяет рассматривать происходящие изменения масштабов и структуры системы высшего образования как результат взаимодействия и постоянно меняющихся степеней влияния трех основных властных групп, участвующих в управлении: государства, рынка и академического сообщества.

Стейкхолдеры рассматриваются как вкладчики определенного типа ресурсов, в которых заинтересован вуз для сохранения развития своих конкурентных преимуществ. Взаимодействие между вузами и стейкхолдерами разворачивается вокруг ресурсного обмена: со стороны вуза — это продукты и услуги (научно-исследовательские, образовательные и другие), со стороны стейкхолдеров — ресурсы (преимущественно финансовые, возможно использовать также кадровые в форме приглашений экспертов, организационные в виде приглашений на практику студентов). При этом агентами могут выступать сами вузы, приглашая к сотрудничеству другой вуз. Таким образом, появляются различные формы взаимодействия между вузами, когда кооперация выстраивается вокруг совместной образовательной деятельности, проведения программ повышения квалификации, организации программ обмена, реализации НИОКР коллективом ученых из разных университетов. Особенностью кооперации вузов выступает схожесть некоторых признаков институциональной дифференциации. Так, ведущие вузы, как правило, налаживают сотрудничество с участниками Проекта 5–100 или теми, кто заметно продвигается в международных рейтингах, чьи научные результаты высоко оценены академическим сообществом. Региональные вузы, ориентированные прежде всего на образовательную составляющую, в которых уходит на второй план исследовательская деятельность, исследования и научные разработки не являются прорывными, остаются в некотором смысле вытеснены из конкуренции за мировое лидерство, однако выполняют функцию подготовки кадров для регионального рынка труда.

Специфика «институциональной дифференциации в той или иной образовательной системе определяется сложившимся в ней подходом к организации двух основных функций — преподавания и исследований» [127, с. 111]. В этой связи укрупненно можно выделить два типа вузов с учетом их направленности:

- обучающие, целью которых выступает получение студентами базовых знаний в выбранной профессиональной области. Как отмечает почетный профессор Технологического университета г. Делфта Йохан Виссема [128, с. 62], такие университеты предоставляют образование на уровне высшего профессионального, при этом исследовательская деятельность в таких вузах совсем отсутствует;
- исследовательские, в которых уделяется большое внимание реализации НИОКР, подготовке публикаций в международных системах цитирования WoS и Scopus. Их уже можно отнести, по мнению Йохана Виссема, к «настоящим исследовательским университетам». При этом он выделяет среди исследовательских вузы в зависимости от интенсивности проведения технологических и инновационных разработок и взаимодействия с компаниями по поводу разработок, а также от признанности в научном сообществе (присуждение международных научных премий, готовят специалистов, ученых, предпринимателей), такие вузы — двигатели прогресса [128, с. 62–63].

Стоит отметить, что нет четких и однозначных параметров отнесения вуза к образовательному или исследовательскому типу. Так, в широкомасштабном исследовании, проводимом институтом Карнеги среди американских вузов в 1973–2018 гг., представлена группировка высших учебных заведений по уровню подготовки кадров, в качестве одной из групп выделены университеты, занятые подготовкой докторов наук. Для отнесения вуза к этой группе оценивается интенсивность исследовательской деятельности (используется показатель в денежных единицах: расходы на НИОКР, полученные стипендии) и количество присвоенных степеней доктора наук [129]. Другой пример отнесения вуза к исследовательскому типу можно наблюдать в международном рейтинге ARWU, оценивающем только исследовательскую составляющую вузов. В нем одним из ключевых критериев оценивания является наличие в вузе лауреатов международной научной премии (нобелевские и филдовские лауреаты).

Исследовательский вуз относится к числу основных учреждений экономики знаний XXI в. Характерными чертами современного университета стали значительное финансирование и поддержка исследовательской работы со стороны государства. Дискуссия об этом типе университета разворачивается в зарубежных исследованиях, представ-

ленных экспертами в области высшего образования Филипа Г. Альтбаха, Хорхе Балана [130] и Джамила Салми [131]. И все же однозначных критериев по отнесению вуза к исследовательскому типу еще не сформировано.

Однако «с развитием массового высшего образования вузам стало сложно выполнять взятые на себя обязательства по интеграции исследований в образовательный процесс одновременно по широкому спектру направлений подготовки и для постоянно растущего контингента студентов» [127, с. 111]. В этой связи стала формироваться еще одна институциональная категория университетов — элитные и массовые. Понятия «элитное», «массовое» и «универсальное» высшее образование ввел американский социолог в области образования Мартин Троу [132, с. 1]. Разграничение между понятиями он объяснял с помощью измерения доли принимаемых в вуз (до 15 % элитное, более 15 % массовое, если более 50 % выпускников школ поступает в вузы, то образование уже считается универсальным). При этом М. Троу отмечал, что для элитного образования характерен акцент на исследовательской деятельности, высоком интеллектуальном уровне обучающихся, а при массовом образовании исследовательская деятельность весьма ограничена.

И опять же критерии между такими вузами неоднозначные. Можно сказать, что представленные международные рейтинги в топ-100 лучших вузов мира выделяют элитные вузы, среди основных критериев наибольшая доля (не менее 60 %\*) в методиках отводится показателям научной деятельности вузов, академической репутации, которая, по сути, тоже формируется на основе реализации совместных исследований, грантов, подготовки научных статей. Также важен показатель соотношения студентов и профессорско-преподавательского состава, его вес в разных методиках находится в диапазоне от 4,5 до 20 % (например, в QS World University Ranking). Суммарный вес показателей, характеризующих образовательную деятельность в методиках, составляет не более 30 % [133, с. 35–43].

К факторам, определяющим университеты мирового класса, как отмечают зарубежные и российские исследователи, относятся: высо-

---

\* В показатели научной деятельности вузов (60 %) мы включаем по методике QS: 40 % — академическую репутацию, 20 % — количество цитирований на одну статью; по данным методики ТНЕ: 30 % — исследование, 30 % — цитирование научных статей.

коквалифицированный профессорско-преподавательский коллектив, ценности академического превосходства, удержание ведущих российских ученых, привлечение зарубежных ученых, прорывные исследования, высокое качество образовательного процесса, интернациональный контингент талантливых студентов, активное привлечение государственных и негосударственных источников финансирования, стратегически зрелые структуры управления (административного управления и студенческого самоуправления), а также хорошее техническое оснащение образовательного и исследовательского процессов [134, с. 5–8; 135, с. 765–768; 136, с. 61–74; 137; 138, с. 250].

Есть несколько иная точка зрения по поводу разделения вузов на элитные и массовые. Исследователь в области экономики высшего образования Т.Л. Клячко [139, с. 20–23] говорит не о делении вузов, а о получаемом студентами высшем образовании. Границу между элитным и массовым образованием обозначают критерии, которые значительно выше для элитного: требования к поступающим, размер платы за обучение, престижность профессии, а также конвертируемость полученного образования в заработную плату. Однако представленные критерии скорее дополняют картину дифференциации вузов, не являются ключевыми при выявлении типов вузов.

В основе дифференциации вузов находится два направления: формальная (по территориальному признаку [140], например, выделение столичных и региональных вузов в российской практике, вузов Восточной и Западной Германии [141, с. 604]; на основе законодательства в странах, регламентирующего функционирование системы высшего образования) и неформальная. Последней будет посвящен дальнейший обзор, поскольку это более сложный тип, который делится в свою очередь на горизонтальную и вертикальную дифференциацию. Вертикальная дифференциация вузов представляется посредством их классификации (примером является классификации Карнеги [129] и U-Map [142]), которая носит описательный характер, при этом не предоставляя информацию о том, насколько хорошо вузы осуществляют свою деятельность; среди критериев выделяют профиль и миссию вуза [143, с. 45]. Такой тип дифференциации интересен всем стейкхолдерам образовательного процесса и в некоторой степени упрощает выбор вуза для развития взаимодействия (например, выбор по направлению подготовки, по ключевым направлениям исследований).

Для развития институциональных единиц часто применяется вертикальная дифференциация вузов, когда используется их ранжирование. Оно дает вузу статус относительно других вузов в рамках национального или международного рынка образовательных услуг высшего образования. Обстоятельный анализ инструментов ранжирования вузов в системе высшего образования представлен в работе Ф. ван Вухта и Д. Ф. Вестрехайдена, в которой авторы выделяют следующие ключевые критерии: пользователи (работодатели предприятий и других организаций), производители (вузы), охват (дисциплинарность), фокус (образования и исследования), уровень (институциональный, «на местах») [144, с. 4–5, 8–9, 11].

Ограничение ранжирования институциональных единиц находится в двух плоскостях. Во-первых, все методики ранжирования в своей основе имеют концептуальную модель, которая прослеживается в выбранных индикаторах и заданных весовых коэффициентах, т. е. они предопределяют тип вуза, но при этом ранжируют все вузы независимо от того типа, который задан концептуальной моделью. Схожей точки зрения придерживаются исследователи Д. Дилл, М. Су [145, с. 495], Дж. Эклс, Дж. Э. Гутман [146, с. 67–70], А. Маккорник, Ч. М. Чжао [147, с. 51].

Во-вторых, рейтингование вузов в целях признания их мирового лидерства приводит к резко вертикальной дифференциации. В такой ситуации находятся вузы, например, Китая, Германии, России, поскольку несколько вузов страны входят в список лучших университетов мира. В современных реалиях, когда для вузов на первый план выходит репутация в академическом сообществе, считается, что страна занимает сильные позиции в развитии науки, если ее университетам удалось занять высокие позиции в мировых рейтингах [148, с. 31]. Подобная дифференциация способствует тому, что высшее образование будет сосредоточено в странах, показывающих высокие результаты по ключевым показателям (KPI) в сравнении с иными вузами национальной образовательной системы и вузами-бенчмарками международного уровня [149]. Однако опасность вертикального ранжирования осознается руководством. Для недопущения такой ситуации Европейская комиссия поддержала создание многогранговой системы сравнения эффективности университетов. Дифференциация вузов предполагается по многоаспектным параметрам: по количеству программ разной направленности, инновационной активности, интернацио-



нализации исследований, интернационализации преподавания, разнообразию способов доставки знаний, вовлеченности в организацию обучения в течение всей жизни, по участию в решении региональных проблем и в культурной жизни [150, с. 87–103].

Научный совет Германии (Wissenschaftsrat), осознавая риски при принятии программы превосходства (аналог российского Проекта 5–100), заостряет внимание на необходимости мер модернизации высшего образования, направленных на стимулирование горизонтального многообразия и обеспечение качества исследований не только в небольшой группе лучших университетов, но и в других региональных вузах [151].

Еще одним важным параметром вертикальной дифференциации выступают размерные характеристики образовательной организации [141, с. 605], в т. ч. по численности обучающихся в нем студентов. Обучающие вузы определяют большую численность студентов (как правило, это вузы свыше 10 000 студентов), это неудивительно, поскольку студенты являются основным источником доходов, формирующих бюджет всего вуза.

Таким образом, стоит отметить, что есть ряд дискуссионных вопросов в оценке различий между вертикальной и горизонтальной дифференциацией. Например, институт Карнеги, представляя горизонтальную дифференциацию вузов, оперирует успешностью их научной деятельности. Аналогичное деление представлено в работе Дж. Виссема [128, с. 62], он выделяет в качестве ключевой характеристики исследовательских вузов интенсивность работы, что также является критерием горизонтальной дифференциации. Однако в статье Е. А. Князева, Н. В. Дрантусовой среди прочих признаков вертикальной дифференциации выделено качество вузов и далее поясняется, что этот критерий трудно формализуем и чаще становится предметом горизонтальной дифференциации [143, с. 45].

Анализ литературы показывает, что критерии между вертикальной и горизонтальной дифференциацией размыты и при вертикальном ранжировании используются горизонтальные классификации.

Рассматривая российскую практику развития системы высшего образования и ее дифференциацию, можно сделать вывод, что существующие инструменты направлены на вертикальное ранжирование. Существует ряд общих для всех вузов методик оценивания их деятельности.



1. Мониторинг эффективности образовательных организаций высшего образования РФ (мониторинг эффективности вузов), являющийся государственной методикой ежегодной оценки результатов вузов по широкому спектру параметров, на основе которой принимаются управленческие решения их дальнейшего функционирования (например, закрытия), а также об объемах финансирования из средств федерального бюджета.

2. Процедура аккредитации вузов также может привести к прекращению деятельности образовательной организации, оттоку государственных вложений и частного капитала (преимущественно за счет оттока студентов).

3. Методики международных рейтинговых агентств (QS, THE, ARWU). Международные рейтинги университетов зачастую создавались не столько для университетов или министерств образования в качестве инструмента мониторинга и управления, сколько для помощи студентам в выборе лучших университетов, что впоследствии увеличивает экспорт образования. Их показатели оценивания тесно коррелируют с показателями мониторинга эффективности вузов, но на них ориентируются прежде всего вузы Проекта 5—100, поскольку от позиций и количества вхождений вуза в институциональные и предметные международные рейтинги напрямую зависит их дальнейшее финансирование (один из показателей оценки вузов при распределении государственной субсидии и определении ее размера).

4. В российской практике также существуют национальные рейтинги: RAEX — РА «Эксперт», предметный рейтинг вузов России — АЦ «Эксперт», национальный рейтинг университетов — РА «Интерфакс», «Социальный навигатор» — МИА «Россия сегодня» и др. Многие из них созданы как инструмент мониторинга показателей, очень слабо выполняют функцию доставки информации об университетах до школьников, родителей и студентов и ориентированы прежде всего на академическое сообщество. При этом представители государственной власти не принимают их в качестве ориентира при распределении финансирования между вузами в российской системе высшего образования. Необходимо создание независимых российских рейтингов и укрепление их репутации на международной арене, например таких, как Московский международный рейтинг вузов «Три миссии университета».

Наиболее общепризнанной среди целевых аудиторий и применимой для большинства российских вузов методикой является монито-

ринг эффективности вузов. Поэтому именно его данные мы используем в дальнейшем анализе. Как следствие, в наиболее успешных вузах, получивших высокий балл по оцениваемым параметрам мониторинга, выше вероятность предоставления ППС более высокой заработной платы, как минимум конкурентоспособной в регионе. При этом финансовое обеспечение вузов (по заработной плате) сильно дифференцировано по регионам в зависимости от численности студентов и ППС [152, с. 52].

Возвращаясь к характеристике горизонтальной дифференциации, отметим, что академическое сообщество, по сути, есть ядро любого университета, мощный человеческий ресурс для реализации качественных изменений деятельности вуза с точки зрения производства конечного образовательного продукта или научных разработок. Однако статус преподавателей снижается, как и размер их заработной платы. Как показывают исследования, «в кризисном 2009 г. заработная плата в вузах по инерции продолжала расти, затем сокращалась три посткризисных года» [153, с. 63], ситуация начала исправляться только после майских указов Президента РФ в 2012 г. Поэтому, на наш взгляд, важно выявить факторы, определяющие размер заработной платы преподавательского состава.

Зарубежные исследователи Л. Рамбли, И. Пачеко, Ф. Альтбах в своей работе «Международное сравнение академических заработных плат» отмечают, что академические работники стараются увеличить свою заработную плату за счет дохода от дополнительной нагрузки, исследовательской деятельности, преподавания в нескольких местах, административной работы [154, с. 9–10]. В то же время «несмотря на растущий сегмент высшего образования за счет повсеместного ажиотажа на него (рост набора студентов, рост числа студентов в аудитории), престиж и ценность преподавателя чаще всего измеряется через его исследовательскую продуктивность и значительно реже через качество его преподавания» [154, с. 9–10]. Как следствие, преподаватели, работающие в российских вузах с сильной исследовательской составляющей, скорее всего, получают заработную плату выше установленных 200 % к средней по региону. В дополнение к нашему предположению имеются данные по вузам Германии: финансирование в пересчете на 1 НПР между первой десяткой лучших немецких вузов и следующими за ними университетами среднего уровня различается менее чем в 2 раза. При этом первая десятка вузов сосредотачивает более 30 % финансиру-

ния фондов Немецкой исследовательской ассоциации, а последующие — около 10 %. Такой разрыв в заработной плате может говорить не о жесткой дифференциации, а об умеренной [148, с. 21].

В рамках международного сравнительного исследования заработных плат академического сообщества, проводившегося в 2006–2008 гг. в 15 странах учеными Центра международного высшего образования в Бостон колледже, выявлено, что «заработная плата сама по себе не отражает ситуацию с доходами в академической профессии, вознаграждение в этой сфере должно пониматься более широко» [154, с. 5]. Дальнейшее развитие этой темы было осуществлено коллективом ученых НИУ ВШЭ совместно с Бостон колледжем, в исследовании представлены кейсы вузов из 28 стран [140]. Результаты обоих исследований выявили факторы, определяющие размер заработной платы профессуры. Выделим только те, которые в большей степени дискуссионные, имеют отношение к горизонтальной дифференциации:

- заработная плата профессоров формируется на основе зарплатной сетки, которая может включать ряд показателей, таких как занимаемая должность, стаж преподавателя, квалификация (наличие ученой степени, звания) и, по нашему мнению, наиболее важный — рабочая нагрузка (основная нагрузка и почасовая, при этом показатель «соотношение студенты — преподаватели» имеет очень разные значения по странам, и чаще всего данный процесс не регламентирован);
- доплата за исследовательскую деятельность, научную продуктивность (в виде стимулирования за публикации, получения гранта). В западной практике наблюдается «раскол внутри профессии, все чаще правительство страны и руководство вузов придерживаются гумбольдтовских идеалов интеграции исследований и преподавания: одни преподаватели в основном занимаются преподавательской деятельностью, а другие — большую часть времени исследованиями» [155, с. 324]. В российских вузах этого разделения не происходит естественным путем, пока только формально в связи с тем, что ведущие вузы вынуждены сокращать штат профессорско-преподавательского состава и наращивать долю научных сотрудников, иначе вузы испытывают ограничения в усилении позиций в международных системах рейтингования. Несмотря на это, большинство преподавателей вынуждены совмещать преподавание с научной деятельностью, от чего

снижается их научная продуктивность в роли ученых. В этом смысле горизонтальная дифференциация тесно связана с вертикальной в части того, что через исследовательскую активность определяется статус вуза с точки зрения реализации им национальных приоритетов (например, Проект 5–100 в России, Проекты 211 и 985 в Китае, при этом вузы-участники этих проектов в основном относятся к исследовательскому типу). Без передовых исследований и научных разработок крайне сложно повысить международную репутацию образовательной организации.

Схожая классификация детерминант академической эффективности на основе анализа 40 работ зарубежных авторов представлена в исследовании канадского ученого Мехди Райема [141, с. 604–606]. Среди ключевых показателей он выделяет следующие: размер привлеченного финансирования, научную продуктивность (количество и качество статей), в меньшей степени отмечаются качественные характеристики образовательного процесса: соотношение студентов и преподавателей, уровень знаний студентов.

Таким образом, к ключевым факторам, действующим на уровень заработной платы ППС, относятся, во-первых, те, которые связаны с человеческим потенциалом сотрудника, во-вторых, формальные параметры вуза, в котором он трудоустроен. При этом специфика горизонтальной дифференциации заключается прежде всего в оценке качественных характеристик научно-исследовательской активности сотрудников, следовательно, с ней связаны перспективы становления и развития исследовательского типа вузов как новой ступени после обучающих образовательных организаций.

Для продления контракта, получения академических надбавок и бонусов или приглашения в другой вуз оценивается эффективность работы сотрудника. Кроме того, практически в любой стране малая доля университетов аккумулирует наибольшую часть исследовательских грантов [156, с. 17]. За счет структурирования организационных механизмов (например, грантовой поддержки, стипендий, контрактов) ведущие вузы осуществляют конкурентную борьбу за человеческие ресурсы на международном рынке образовательных услуг [157, с. 483]. Чем выше конкурентоспособность профессоров и научных сотрудников, тем выше человеческий капитал образовательной организации в целом, согласно теории человеческого капитала [2, с. 9]. Россия активно включилась в эту конкуренцию за зарубежных преподавате-

лей и научных сотрудников, начиная с 2013 г., когда появился Проект 5–100. В связи с этим более детально необходимо обозначить критерии дифференциации вузов с учетом выделенных факторов, которые оказывают действие на размер заработных плат ППС, и тех показателей, которые измеряются в мониторинге эффективности вузов.

Формализация вопроса по дифференциации вузов обстоятельно изучена российскими исследователями Е. А. Князовым и Н. В. Дрантусовой в рамках проекта «Институциональная дифференциация в российском высшем образовании». В своей работе мы опираемся на разработанную ими классификацию типов дифференциации вузов и степени проявления институционального многообразия [143, с. 44–45] с некоторым уточнением вертикальной и горизонтальной дифференциации. Типы дифференциации предлагаем рассматривать с точки зрения возможности перехода вуза из одного состояния в другое. При этом вертикальная дифференциация вузов предполагает трудоемкий и долгий процесс перехода из одной категории вуза в другой, сопряженный с изменениями стратегии образовательной организации, определяемой руководством вуза и корректируемой вышестоящими организациями. Например, Минобрнауки инициирует и проводит аккредитацию образовательных программ университета всех уровней образования. Создание магистерского университета потребует значительных ресурсов, как временных в связи с утверждением новых образовательных программ уровня магистратуры, так и человеческих для их разработки и внедрения в университете. Также ВАК принимает решение о создании и закрытии советов по защите диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук с учетом специализаций. При горизонтальной дифференциации предполагается переход из одного состояния в другое на уровне переориентации стратегических приоритетов вуза. Это требует меньших временных затрат в случае, если руководство вуза готово реализовать кардинальные меры (например, резко повысить требования к минимальным баллам поступающих, что приведет к сокращению численности студентов, в то же время повышению среднего балла ЕГЭ).

На основе измеряемых показателей мониторинга эффективности вузов нами выделены следующие типы дифференциации вузов.

1. В качестве ключевого дифференцирующего параметра выделена «зарботная плата ППС» к средней по региону, она является основанием для деления вузов на два типа: 1) вузы, преподаватели которых

финансово успешны на региональном рынке труда (их заработные платы выше порогового значения); 2) вузы, преподаватели которых финансово неуспешны на региональном рынке труда (их заработные платы ниже порогового значения). Показатель мониторинга эффективности вузов — заработная плата ППС (пороговое значение показателя — 150 %).

2. Формальная дифференциация вузов по территориальному признаку (федеральному округу).

3. Формальная дифференциация по категориям вузов, представленных в законе «Об образовании в Российской Федерации»: 1) федеральные; 2) национальные исследовательские; 3) опорные; 4) прочие.

4. Неформальная дифференциация (вертикальная) по статусу вузов: 1) ведущие вузы Проекта 5—100; 2) прочие.

5. Неформальная дифференциация (вертикальная) с учетом отраслевой специализации образовательных организаций: 1) творческой направленности; 2) медицинской направленности; 3) спортивной направленности; 4) сельскохозяйственной направленности; 5) транспортной направленности; 6) отраслевая направленность отсутствует.

6. Неформальная дифференциация (вертикальная) с учетом наличия у вузов набора на образовательные услуги: 1) уровня бакалавриата, специалитета; 2) уровня магистратуры.

7. Неформальная дифференциация (вертикальная) с учетом численности обучающихся в вузах студентов: 1) менее 5000 студентов; 2) от 5000 до 10 000 студентов; 3) свыше 10 000 студентов. Показатель мониторинга эффективности вузов — общая численность студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры.

8. Неформальная дифференциация (вертикальная) с учетом наличия набора в докторантуру для расширения среды академического сообщества и его обновления путем подготовки кадров высшей квалификации: 1) вузы, обучающие докторантов; 2) набор в докторантуру отсутствует. Показатель мониторинга эффективности вузов — общая численность докторантов.

9. Неформальная дифференциация (вертикальная) с учетом функционирования в вузе диссертационных советов: 1) вузы, имеющие диссертационные советы; 2) диссертационные советы в вузе отсутствуют. Показатель мониторинга эффективности вузов — число диссертационных советов.



10. Неформальная дифференциация (горизонтальная) по признаку соотношения студентов и преподавателей (поскольку среди российских вузов единственным входящим в топ-100, по версии рейтингового агентства QS, и занимающим 34 позицию в мире по соотношению «студент — преподаватель» является МГУ, постольку его показатель учитывается в качестве отправной точки, определяющей оптимальный уровень преподавательской нагрузки): 1) высокая нагрузка (т. е. выше, чем в МГУ); 2) низкая нагрузка, оптимальная. Показатель рассчитывался как отношение общей численности ППС (без внешних совместителей и работающих по договорам ГПХ) к общей численности студентов, обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры.

11. Неформальная дифференциация (горизонтальная), отражающая принципы методики Минобрнауки РФ [158], определяющей финансирование вузов на основе повышающих коэффициентов нормативных затрат (свыше 70 баллов по результатам ЕГЭ — коэффициент 1,25 и более, что можно отнести к высокоселективным вузам): 1) высокоселективные (свыше 70 баллов); 2) неселективные (до 70 баллов). При этом в модели использовался показатель мониторинга эффективности вузов: средний балл ЕГЭ студентов, принятых на обучение по программам бакалавриата и специалитета, по всем формам обучения, чтобы оценить качество контингента, обучающегося в вузах не только на бюджетной основе, а в совокупности.

12. Неформальная дифференциация (горизонтальная) с учетом средних значений доли магистрантов в российских вузах: 1) вузы с высокой долей магистрантов; 2) вузы с низкой долей магистрантов. Показатель мониторинга эффективности вузов — доля обучающихся по программам магистратуры в общей численности обучающихся по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры.

13. Неформальная дифференциация (горизонтальная) с учетом наличия набора в аспирантуру для расширения среды академического сообщества и его обновления путем подготовки кадров высшей квалификации: 1) вузы с высоким уровнем набора аспирантов (в случае, если показатели выше средних значений по численности аспирантов (адъюнктов), интернов, ординаторов, ассистентов-стажеров в российских вузах); 2) вузы с низким уровнем набора аспирантов (прочие). Показатель мониторинга эффективности вузов — общая численность аспирантов (адъюнктов), интернов, ординаторов, ассистентов-стажеров.



14. Неформальная дифференциация (горизонтальная) по уровню исследовательской активности с учетом количества публикаций: 1) вузы с высокой публикационной активностью (в случае, если показатели выше средних значений по международной системе цитирования WoS и выше средней по международной системе цитирования Scopus среди российских вузов); 2) вузы с низкой публикационной активностью (прочие). Показатели мониторинга эффективности вузов — число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Web of Science, в расчете на 100 НПР; число публикаций организации, индексируемых в информационно-аналитической системе научного цитирования Scopus, в расчете на 100 НПР.

15. Неформальная дифференциация (горизонтальная) по уровню исследовательской активности с учетом доходов от НИОКР (за исключением средств бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПР: 1) вузы с высоким уровнем доходов от НИОКР; 2) вузы с низким уровнем доходов от НИОКР. Показатели мониторинга эффективности вузов — доходы от НИОКР (за исключением средств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, государственных фондов поддержки науки) в расчете на одного НПР.

Таким образом, основным исследовательским вопросом становится, какие факторы дифференциации вузов (формальной и неформальной) оказывают решающее действие на формирование тех или иных типов вузов с учетом уровня заработных плат ППС и направленности вузов (их ориентации на обучение студентов, магистрантов, подготовку аспирантов, докторантов или на исследовательскую активность).

## Методы исследования дифференциации университетов и используемые данные

---

Приоритеты государственной политики в отношении повышения заработной платы ППС являются социально оправданными, поскольку их уровень в российских университетах в разы отстает от США и стран БРИК (табл. 13).

Таблица 13

**Сравнение заработной платы преподавателей государственных университетов  
и колледжей в странах БРИК и США [159, с. 30]**

Страна	Зарботная плата, дол. США, с учетом ППС			Соотношение заработ- ной платы преподавателей на высших и низших долж- ностях
	Низшие должности	Средние должности	Высшие должности	
Бразилия	1 858	3 179	4 550	2,4
Китай	259	720	1 107	4,3
Индия	3 954	6 070	7 433	1,9
Россия	433	617	910	2,1
США	4 950	6 054	7 358	1,5

Сравнительный анализ заработных плат показывает два важных аспекта: предсказуемый — неравенство в вознаграждении преподавателей, занимающих разные должности; межстрановые различия в заработной плате преподавателей. Преподаватели вузов Китая и России не получают конкурентную на международном образовательном рынке заработную плату за реализацию академической деятельности, что влечет за собой поиск иных форм дополнительного заработка. Как следствие, снижаются возможности штатных сотрудников вузов в достижении высоких результатов не только в образовательной деятельности, но и в области прорывных научных разработок.

Нами проанализирована база данных мониторинга эффективности вузов 2017 г., отражающих результаты деятельности вузов за 2016 г. В выборку вошли кейсы всех рейтингуемых 769 вузов, однако в системе мониторинга значение ключевого анализируемого признака «заработная плата ППС» обнаружено у 713 вузов.

Анализ данных направлен на исследование ряда важных проблем. Во-первых, необходимо выявить структуру дифференциации вузов с учетом работы в них ППС, которые относятся к финансово успешным и неуспешным. Фактически можно говорить о выделении характеристик условно «богатых» и «бедных» вузов в регионах России, поскольку академическое сообщество — основной человеческий ресурс развития вуза, средние заработные платы ППС так или иначе отражают конкурентоспособность вуза и его позиции на национальном рынке образовательных услуг, его приоритеты относительно стратегического развития образования и науки внутри организации и того,

насколько сбалансированы эти приоритеты. Во-вторых, важно определить, какие типы вузов оказываются более конкурентными с точки зрения возможностей обеспечения заработных плат ППС, в разы превышающих средние по экономике региона, в современных условиях рынка образовательных услуг высшего образования. В-третьих, планируется оценить влияние дополнительных факторов, уточняющих отдельные характеристики типов вузов (методом однофакторного дисперсионного анализа): его территориальное расположение, специализацию, категорию (федеральный, научно-исследовательский, опорный), численность студентов, селективность.

В первую очередь проведено сравнение заработных плат ППС по регионам (табл. 14), чтобы оценить различия в доли вузов, в которых преподаватели финансово успешны или неуспешны (в качестве основания для деления вузов на две группы принято пороговое значение показателя «отношение средней заработной платы ППС к средней по региону» — до 150 или 150 и выше).

Таблица 14

## Дифференциация заработных плат в российских вузах по регионам\*

Показатель	ДФО	ПФО	СЗФО	СКФО	СФО	УрФО	ЦФО	ЮФО	РФ
Средние заработные платы ППС, % ***	145	165	162	165	166	152	160	165	161
Количество вузов	33	110	78	41	83	49	263	56	713
Стандартное отклонение	28	25	80	29	22	28	56	33	47
Min	92	83	50	40	122	74	12	32	12
Max	206	277	803	224	240	213	731	284	803
Доля вузов с финансово успешными ППС, %	52	81	63	85	86	63	71	84	74
Доля вузов с финансово неуспешными ППС, %	49	19	37	15	15	37	29	16	26
Средние зарплаты в вузах **, в которых ППС финансово успешны, %	166	173	185	172	170	168	179	174	175

Окончание табл. 14

Показатель	ДФО	ПФО	СЗФО	СКФО	СФО	УрФО	ЦФО	ЮФО	РФ
Средние зарплаты в вузах <sup>***</sup> , в которых ППС финансово не успешны, %	122	134	123	121	141	125	113	119	121

\* Данные мониторинга эффективности вузов по показателю «зарплата ППС».

\*\* Пороговое значение показателя «зарплата ППС» — 150.

\*\*\* Средние зарплаты в вузах — это отношение средней зарплаты ППС в вузах к средней зарплате по региону, %.

Анализ дифференциации вузов по типу заработных плат показал, что существуют большие различия в структуре условно «богатых» и «бедных» вузов по регионам. Гипотеза о том, что вузы, в которых в среднем работают финансово успешные ППС, сосредоточены в столицах (Москве, Санкт-Петербурге), не подтвердилась. Хотя вузы в этой группе неоднородны, наблюдается их разброс по средним заработным платам ППС с учетом высоких показателей стандартного отклонения. В целом в Приволжском, Северо-Кавказском, Сибирском, Южном федеральных округах выше доля вузов, где ППС можно считать финансово успешными. В остальных округах высока доля вузов, в которых ППС по средним заработным платам можно оценить как финансово неуспешных. Поэтому важно изучить, какой в совокупности набор основных показателей деятельности российских вузов определяет дифференциацию заработных плат ППС и какие типы вузов реально существуют с учетом действия тех или иных факторов.

Первым шагом в анализе данных являлся расчет средних значений или оценка наличия — отсутствия показателей мониторинга эффективности вузов с последующим присвоением им наименований типов дифференциации. Далее применен факторный анализ, произведенный методом анализа главных компонент, и выделены значимые признаки, формирующие в конечном итоге типы вузов. Метод эффективен в использовании, поскольку с помощью него возможно анализировать информацию на широком массиве кейсов вузов, отсеивать те факторы, которые не оказывают решающего действия на формирование типов вузов, и выделять группы факторов, на которых строится дальнейшая классификация. Значимые дифференцирующие признаки определены с помощью проверки различных комбинаций апробируемых фак-

торов таким образом, что модель объясняет более половины выборки (с учетом требований к использованию метода главных компонент).

В качестве дополнительного метода анализа данных применен однофакторный дисперсионный анализ, выявлены отдельные факторы, которые оказывают статистическое влияние на формирование тех или иных типов вузов.

В основу классификации вузов для формирования типологии вошли следующие критерии дифференциации:

- неформальная дифференциация (вертикальная): 1) численность обучающихся в вузах студентов (менее 5 000, 5 000–10 000); 2) наличие набора в докторантуру для расширения среды академического сообщества и его обновления путем подготовки кадров высшей квалификации (есть набор — нет набора); 3) функционирование в вузе диссертационных советов (да — нет);
- неформальная дифференциация (горизонтальная): 1) по соотношению студент — преподаватель (высокая нагрузка и низкая нагрузка); 2) доля магистрантов в российских вузах (вузы с высокой долей магистрантов; вузы с низкой долей магистрантов с учетом средних значений показателя); 3) уровень исследовательской активности с учетом количества публикаций (вузы с высокой публикационной активностью, вузы с низкой публикационной активностью); 4) уровень исследовательской активности с учетом доходов от НИОКР в расчете на одного НПР (вузы с высоким уровнем доходов от НИОКР, вузы с низким уровнем доходов от НИОКР).

Таким образом, на основе проведенного факторного анализа в основу классификации вузов вошли в равной степени параметры как вертикальной, так и горизонтальной неформальной дифференциации.

Исследование выявило структуру дифференциации вузов по средним заработным платам ППС. В российской системе высшего образования выявлено 74 % вузов, преподаватели которых финансово успешны, еще 26 % — преподаватели которых финансово неуспешны. Значительная доля вузов не обеспечивала преподавателям заработную плату даже на уровне 150 % по отношению к средней в регионе по данным мониторинга эффективности вузов 2017 г. С одной стороны, это сохраняет низкий статус профессии преподавателя вуза, с другой стороны, подчеркивает, что государственные постановления о повышении заработных плат ППС в ряде вузов не выполня-

лись, что в дальнейшем может сигнализировать о неэффективности их деятельности.

Охарактеризуем типы «богатых» и «бедных» вузов, а также их признаки по итогам проведенного факторного анализа (табл. 15).

Таблица 15

**Дифференциация российских вузов, в которых ППС финансово успешны  
по уровню заработных плат в соотношении к средней по региону**

Матрица повернутых компонент (a) (.) (b)*	Компоненты	
	1	2
Неформальная дифференциация (вертикальная) — численность обучающихся в вузах студентов	0,799	—
Неформальная дифференциация (вертикальная) — наличие набора в докторантуру	0,755	—
Неформальная дифференциация (вертикальная) — функционирование в вузе диссертационных советов	0,806	—
Неформальная дифференциация (горизонтальная) — существенная доля магистрантов в российских вузах	0,559	—
Неформальная дифференциация (горизонтальная) — по соотношению студент/преподаватель	—	0,475
Неформальная дифференциация (горизонтальная) — уровень исследовательской активности с учетом количества публикаций	0,322	0,642
Неформальная дифференциация (горизонтальная) — уровень исследовательской активности с учетом доходов от НИОКР в расчете на одного НПП	—	0,696

\* Характеристики матрицы повернутых компонент:

- 1) метод выделения — анализ методом главных компонент;
- 2) метод вращения — варимакс с нормализацией Кайзера;
- 3) a — вращение сошло за 3 итерации;
- 4) b — в фазе анализа используются только те наблюдения, для которых ранг по заработной плате выше порогового значения — 150;
- 5) мера выборочной адекватности Кайзера — Мейера — Олкина равна 0,748.

Анализ результатов показал, что среди вузов, в которых заработные платы преподавателей выше средней в регионе, выявлено два типа, при этом представленная модель объясняет 50,89 % выборки, что является достаточным для ее надежности.

На формирование первого типа вузов (обучающий вуз с научно-исследовательской составляющей) действуют факторы, связанные как с предоставлением широких образовательных возможностей, так

и с наличием публикационной активности. В первую очередь это вуз, обеспечивающий студентам возможность реализации образовательной траектории на всех уровнях высшего и послевузовского образования: от бакалавриата до аспирантуры и докторантуры. Однако подготовка кадров высшей квалификации невозможна, на наш взгляд, без сильной в вузе исследовательской базы, которая влечет за собой публикации научных результатов в международных системах цитирования (не меньше 13,09 публикаций в расчете на 1 НПП в WoS и 18,76 — в Scopus). Ограничением такого типа вуза является недостаточная вовлеченность сотрудников в программы грантовой поддержки. Скорее всего, это вузы, которые еще не встали на рельсы исследовательского типа университетов, поскольку в системе управления недостаточно отлажены механизмы, регулирующие нагрузку сотрудников в части образовательной и научной деятельности, либо активная исследовательская деятельность по получению грантов, стипендий имеет потенциал, но пока не является приоритетной для сотрудников вуза. Такие вузы ориентированы на государственное финансирование обучающихся на бюджетной основе, а также доходы от контрактников.

Согласно дисперсионному анализу, для этой группы значимо распределение вузов по категориям: в нее входят федеральные вузы, а также национальные исследовательские вузы, находящиеся за пределами Москвы и Санкт-Петербурга. Оценивая численность студентов уровней бакалавриата, специалитета, магистратуры, можно сказать, что это преимущественно вузы, обучающие свыше 10 000 студентов, что обеспечивает охват всех уровней высшего образования; часть студентов также выбирают в дальнейшем научные траектории и могут реализовать их в *alma mater*.

Интересным фактом является то, что второй тип вуза (научно-исследовательский вуз с низкой преподавательской нагрузкой) формируется под действием принципиально иных факторов. Ограничения одного типа вуза выступают преимуществами другого с точки зрения наличия высоких заработных плат у ППС, а именно — его ориентация на исследовательскую составляющую. Такая образовательная организация обладает высокой исследовательской активностью, которая выражена не только в количестве публикуемых результатов исследований (не меньше 13,09 публикаций в расчете на 1 НПП в WoS и 18,76 — в Scopus), но и в высоком уровне доходов от НИОКР в расчете на одного НПП (свыше 191 тыс. р.).



Однофакторный дисперсионный анализ также показывает, что изначальное деление вузов на категории оказывает влияние на формирование второго типа вузов, поскольку национальные исследовательские вузы в этой подвыборке наиболее выражены в сравнении с другими (федеральными университетами, опорными), и это различие является значимым. Стоит также отметить, что научно-исследовательский вуз с низкой преподавательской нагрузкой все же характерен для Центрального и Северо-Западного федеральных округов (для столичных вузов). Неудивительно, поскольку 50 % национальных исследовательских вузов сосредоточены в этих регионах, они выступают точками притяжения для зарубежных научных сотрудников, в т. ч. молодых ученых. В то же время столичные вузы активно поддерживают научные фонды, например, согласно отчету РНФ за 2018 г. организации, в которых реализуются финансируемые проекты, расположены в Москве (34,1 %) и Санкт-Петербурге (11,2 %) [160].

Важно также, что низкую преподавательскую нагрузку в научно-исследовательском вузе обеспечивает регулирование на уровне стратегии развития университета численности поступающих в вуз и приведенного контингента в целом. Это удастся реализовать либо небольшим вузам, численность студентов в которых не превышает 5 000, либо вузам, предоставляющим образование по широкому спектру направлений подготовки для более чем 10 000 студентов (этот вывод подтверждается результатами дисперсионного анализа).

Статистически значимой по результатам дисперсионного анализа оказалась связь «богатых» вузов с качественными характеристиками приведенного контингента по среднему баллу ЕГЭ. Можно предположить, что уровень человеческого потенциала вузов, в которых средние заработные платы ППС выше уровня средних по экономике региона, заключается не только в более высоком интеллектуальном ресурсе сотрудников, но и студентов, которые также являются мощной движущей силой для развития университетской среды (образовательной, научной, внеучебной).

Наблюдается обратная ситуация среди вузов, в которых преподаватели менее успешны с точки зрения уровня заработных плат по отношению к средним в регионе.

Представленные результаты в табл. 16 показывают, что можно выделить еще два типа образовательных организаций, но уже среди вузов, в которых заработные платы ППС ниже средней в регионе, при

этом модель объясняет 55,41 % выборки. Специфика этой модели заключается в том, что из перечня проверяемых факторов исключен параметр публикационной активности сотрудников вузов, поскольку он имел низкое извлеченное значение. Это обусловлено тем, что стратегия развития этих вузов либо не связана с повышением научно-исследовательской активности, либо предпринимается попытка перехода к типу исследовательского университета за счет нагрузки преподавателей сверх их трудовых обязанностей, традиционно связанных преимущественно с организацией и реализацией образовательного процесса.

Таблица 16

**Дифференциация российских вузов, в которых ППС финансово неуспешны по уровню заработных плат в соотношении со средней по региону**

Матрица повернутых компонент (a) (.) (b)*	Компонента	
	1	2
Неформальная дифференциация (вертикальная) — численность обучающихся в вузах студентов	0,759	—
Неформальная дифференциация (вертикальная) — наличие набора в докторантуру	0,727	—
Неформальная дифференциация (вертикальная) — функционирование в вузе диссертационных советов	0,802	—
Неформальная дифференциация (горизонтальная) — существенная доля магистрантов в российских вузах	0,545	0,483
Неформальная дифференциация (горизонтальная) — по соотношению студент/преподаватель	—	–0,698
Неформальная дифференциация (горизонтальная) — уровень исследовательской активности с учетом доходов от НИОКР в расчете на одного НПП	—	0,719

\* Характеристики матрицы повернутых компонент:

- 1) метод выделения — анализ методом главных компонент;
- 2) метод вращения — варимакс с нормализацией Кайзера;
- 3) a — вращение сошлось за 3 итерации;
- 4) b — в фазе анализа используются только те наблюдения, для которых ранг по заработной плате ниже порогового значения — 150;
- 5) мера выборочной адекватности Кайзера — Мейера — Олкина равна 0,665.

Третий тип вуза в классификации можно обозначить как обучающий вуз, поскольку на него действует совокупность факторов, определяющих его образовательную направленность: численность обучающихся (свыше 10 000 студентов, в меньшей степени от 5 000 до 10 000 сту-

дентов), подготовка специалистов уровня магистров и докторантов, наличие собственных диссертационных советов. Результаты дисперсионного анализа свидетельствуют, что эти вузы во многом схожи по характеристикам с первым типом вузов: по категории вузов (федеральный, научно-исследовательский, реже — опорный), по количеству студентов — это крупный вуз, однако это не ведущий вуз, а также невысокоселективный с точки зрения критериев отбора абитуриентов. Научно-исследовательская деятельность в них по масштабам и разнообразию сильно ограничена либо полностью отсутствует, не оказывает статистически значимого влияния на формирование типа вуза. По сути такой вуз оказывается неконкурентоспособным в долгосрочной перспективе, потому что мировая практика эволюции типов вузов движется к университетам «третьего поколения» с прорывными научными исследованиями [128, с. 62—63]. Однако он занимает свою нишу в подготовке кадров для регионального рынка труда.

В то же время в подвыборке вузов, в которых работают преподаватели с заработными платами ниже, чем в регионе, выявлен специфический четвертый тип образовательной организации — научно-исследовательский вуз с высокой преподавательской нагрузкой. Особый тип вузов формируется под действием таких факторов, как высокая исследовательская активность в форме доходов от НИОКР, предоставление магистерского образования. Однако по классификации исследователя Йохана Виссема, такой вуз относится к университетам второго типа [128, с. 63], поскольку управление человеческими ресурсами в нем не сбалансировано. Видимо, в этих вузах от преподавателей требуется высокая вовлеченность не только в реализацию исследований, на которых они могли бы зарабатывать больше, но и в процесс обучения студентов. При этом у тех, кто не включился в исследовательскую деятельность, сильно ограничены шансы на получение высоких заработных плат, поскольку организация изначально ориентирована в большей степени на усиление исследований.

Очень высокая нагрузка на преподавателей выступает существенным препятствием к повышению количества и качества исследований и публикаций их результатов в журналах, включенных в международные системы цитирования WoS и Scopus. В основном у группы вузов, в которых заработные платы ниже средней в регионе, число публикаций в WoS на 100 НПП составляет 5,21, в Scopus — 8,23, что почти в 2,5 раза меньше, чем в вузах, в которых преподаватели финансо-

во успешны. Как следствие, такая ситуация не позволяет обеспечить уровень заработной платы ППС выше, чем в среднем в регионе. Достижение стратегических целей по развитию в университете сильной научно-исследовательской базы невозможно без наличия в университете концентрации интеллектуальных ресурсов, обладающих потенциалом для обеспечения высокой активности в преподавательской деятельности, которая является по сути самостоятельным направлением наравне с развитием исследовательской составляющей.

Дисперсионный анализ отдельных факторов, формирующих такой тип вуза, показывает, что статистически значимым оказывается действие неформальной вертикальной дифференциации образовательных организаций по отраслевой специализации (к ним относятся как вузы без профиля, так сельскохозяйственные и спортивные). Видимо, такое распределение указывает на то, что человеческие ресурсы сильно ограничены, а изначальной ориентацией вузов «второго эшелона» является обучение студентов для удовлетворенности потребностей региона в трудовых ресурсах.

Таким образом, пока вузам удастся либо следовать традиционной модели обучающего вуза с минимальной научно-исследовательской активностью, поскольку ему не хватает внутриуниверситетских человеческих ресурсов, чтобы встроиться в механизмы современной конкуренции ученых за грантовые программы, либо предоставить возможность сотрудникам реализовывать научные исследования на высоком уровне, сокращая преподавательскую нагрузку. Вузы, делающие ставку только на обучение студентов или те, кто пробует нарастить одновременно и научную, и образовательную составляющую без снижения нагрузки на штатных сотрудников, теряют возможности повышения статуса преподавателей как особой социальной группы и их финансовой успешности с точки зрения получения высоких заработных плат ППС вуза в соотношении со средней по экономике региона.

Учитывая современные условия развития российской экономики, а также внутренние принципы дифференциации вузов, можно сделать вывод о том, что обучающие вузы традиционно оцениваются в рамках сложившейся системы высшего образования, их формирование происходит в основном под действием формализованных показателей, таких как численность обучающихся, наличие аккредитованных Минобрнауки бакалаврских, магистерских образовательных программ высшего образования и разрешений осуществлять набор в аспиран-

туру, докторантуру, функционировать диссертационным советам. Их деятельность больше, чем в университетах исследовательского типа, подвержена следованию регламентам, которые выступают их ограничителями дальнейшего развития.

Те вузы, которые пробуют не только организовать в вузе образовательную деятельность, но и наращивают исследовательскую составляющую, получают преференции, позволяющие преподавателям обеспечить высокий уровень своей финансовой успешности с учетом предъявляемых государством требований к соотношению заработной платы ППС и средней заработной платы в регионе.

В свою очередь не все стратегии исследовательских вузов оказываются одинаково успешными в плане финансового обеспечения преподавателей в них. Современные реалии, связанные с гонкой за «быстрыми победами» в международных и российских рейтингах, с высокой потребностью руководства вузов в приращении исследовательской составляющей вуза за счет нагрузки преподавателей сверх трудовых обязанностей, далеко не всегда можно оценить как позитивные. Анализ кейсов российских вузов показал, что высокая преподавательская нагрузка мешает участвовать в исследовательской деятельности наравне с научными сотрудниками, которые активно участвуют в реализации НИОКР. Это приводит к тому, что заработная плата ППС низкая по отношению к средним заработным платам, т. е. исследовательский вуз с высокими заработными платами ППС в российской практике пока возможен только за счет минимизации преподавательской нагрузки, а также проявления сотрудниками публикационной активности. Фактор исследовательской активности, измеряемый через оценку количества публикаций в WoS и Scopus, не влияет на формирование вузов, в которых заработные платы ППС ниже средних заработных плат, а значит, именно он ограничивает в дальнейшем переход, с одной стороны, от обучающего вуза к исследовательским вузам второго и третьего поколения, с другой стороны, от «бедных» вузов к «богатым» в рамках российской системы высшего образования.

Таким образом, выявлено, что, с учетом действия факторов вертикальной и горизонтальной неформальной дифференциации по типу заработных плат ППС, вузы можно при первом приближении разделить на две группы: 1) условно названные «богатые» вузы, в которых преподаватели финансово успешны; 2) «бедные» вузы, в которых преподаватели финансово неуспешны, если учитывать соотношение

их заработных плат к средним по региону. При дальнейшем рассмотрении с помощью факторного анализа выделено четыре типа вузов, в основе классификации которых отмечается их направленность: акцент на образовательную или научно-исследовательскую деятельность. Во-первых, в классификацию вошли два типа из числа «богатых» вузов: 1) обучающий вуз с научно-исследовательской составляющей, 2) научно-исследовательский вуз с низкой преподавательской нагрузкой; во-вторых, два типа — из числа «бедных» вузов: 3) обучающий вуз, 4) научно-исследовательский вуз с высокой преподавательской нагрузкой.

Решающими факторами, вошедшими в модель факторного анализа и объясняющими достаточную долю анализируемой выборки (более 50 %) с учетом заданных групп по заработной плате ППС, стали показатели неформальной вертикальной дифференциации (численность обучающихся в вузах студентов, наличие набора в докторантуру, функционирование в вузе диссертационных советов) и горизонтальной (существенная доля магистрантов в российских вузах, по соотношению студент — преподаватель, уровень исследовательской активности с учетом количества публикаций и доходов от НИОКР в расчете на одного НПР).

Перспективами исследования является анализ кейсов российских университетов в динамике за последние 3—5 лет, а также сравнение показателей дифференциации отечественных и зарубежных вузов. Результаты таких проектов будут способствовать уточнению подходов к анализу принципов дифференциации вузов, факторов, которые определяют формирование тех или иных типов вузов (как среди обучающихся, так и среди исследовательских вузов), также возможно рейтингование вузов и выявление лучших практик лидеров в образовании и науке, применимых для совершенствования механизмов функционирования национальной системы российского высшего образования.

## Глава 7.

# Конкурентоспособность университета — завоевание преимущества на рынке высшего образования

---

---

Понятие конкурентоспособности университета ► Постановка задачи и применяемые методы к исследованию конкурентоспособности университета ► Построение модели системы управления ► Разработка и анализ модели управления процессом высшего образования в целях повышения конкурентоспособности университета: полученные результаты.

---

**В** этой главе изложены результаты исследования проблемы повышения конкурентоспособности университета как экономически самостоятельной организации сквозь призму организационно-экономических процедур и взаимодействия субъектов образовательной деятельности университета: как внутри, так и вне университета.

В нашем исследовании мы рассматриваем российские университеты широкого профиля — те, в которых представлены направления подготовки из различных сфер наук, по широкому перечню укрупненных групп направлений и специальностей подготовки, как правило, подведомственных Министерству науки и высшего образования. Нами не рассматривалась специфика отраслевых университетов, подведомственных другим учредителям, таких как вузы, специализирующиеся на направлениях в рамках сельского хозяйства и сельскохозяйственных наук, здравоохранения и медицинских наук. Последние направления, как правило, в регионах представлены самостоятельными образовательными организациями.

Цель этой части нашего исследования — разработка методических подходов и организационных решений для построения системы управления университетом, обеспечивающей необходимый уровень конкурентоспособности и объединяющей интересы ключевых стейкхолдеров: учредителей, менеджмента, основного персонала университета,



обучающихся и партнеров. Об актуальности и сложности решения этого вопроса пишет ректор Томского государственного университета Э. Галажинский: «...несмотря на востребованность программ, связанных с развитием soft и digital skills, по-прежнему остается много открытых вопросов. Например, все ли люди должны быть лидерами или по крайней мере брать на себя такую роль? Велика ли вероятность, что со временем soft skills потеряют свою актуальность, уступив место digital-компетенциям? Наконец, каким должно быть ядро профессии и каковы ее границы? Это довольно непростые вопросы, ответы на которые влекут за собой появление целого комплекса новых задач (связанных как с перестройкой формы и структуры учебного процесса, так и с появлением новых критериев эффективности преподавания), потребуют подробного обсуждения в консолидированном сообществе» [161].

### 7.1. Понятие конкурентоспособности университета

---

Исследователи дают разное толкование термину «конкурентоспособность вуза»:

- по Николаю Пашенко, — это «его настоящие и потенциальные способности (возможности) по оказанию соответствующего уровня образовательных услуг, удовлетворяющих потребности общества по подготовке высококвалифицированных специалистов, а также потребности по разработке, созданию и реализации научно-методической и научно-технической продукции, как в настоящее время, так и в будущем» [162, с. 183];
- по Раису Фатхутдинову, — это его «способность: 1) готовить специалистов, выдерживающих конкурентную борьбу на конкретном внешнем и внутреннем рынке труда; 2) разрабатывать конкурентоспособные новшества в своей области; 3) вести эффективную воспроизводственную политику во всех сферах своей деятельности» [162, с. 183].

Важно, что авторы сходятся в том, что конкурентоспособность университета определяется его способностью находить решения для достаточно широкого круга существенно разных задач и зависит от оценок целого перечня различных стейкхолдеров.

Понятие конкурентного преимущества широко обсуждается в литературе, в частности, достаточно полная классификация преимуществ университета дана в обзорной работе Т. К. Екшикеева [163]. Большая часть классификаций, приведенных Т. К. Екшикеевым, применима в зависимости от решаемой проблемы.

Как уже отмечалось нами, в последние 5–7 лет три темы, сменяя друг друга, попеременно оказываются в фокусе академической и общественной дискуссии:

- конкурентоспособность университетов;
- уровень оплаты труда научно-педагогических работников;
- успешность выпускников как результат формирования образовательных и профессиональных траекторий.

Наш тезис состоит в том, что все три вышеназванные темы неразрывно связаны между собой. Опираясь на стейкхолдерский подход, мы выдвигаем гипотезу, что возможно построение непротиворечивой модели системы управления, объединяющей интересы обучающихся, НПР, руководства университетов и их учредителей.

Спецификой нашего подхода является опора на исследования профессиональных и образовательных траекторий, уровня оплаты труда, приведенных в первых главах монографии.

Проводя системный анализ проведенных нами исследований в этой области, мы сосредоточились на общем вопросе: от каких факторов и в какой степени зависят результаты образовательной деятельности университета. В свою очередь вопрос потребовал от нас исследования ряда вспомогательных, связанных друг с другом вопросов, результаты изучения которых приведены в предыдущих главах:

- каковы профессиональные траектории выпускников;
- как связано трудоустройство выпускников с качеством полученного высшего образования;
- каковы экономические мотивации выбора магистрантами образовательных, научных и профессиональных траекторий;
- какова финансовая и социальная успешность выпускников университетов Уральского региона и какие возможны пути решения;
- каковы особенности изменений ориентаций выпускников бакалавриата на трудоустройство после окончания вуза;
- каким образом можно обеспечить вовлеченность студентов в механизмы обратной связи;

- как связаны доходы НПР с качеством высшего образования и научной результативностью.

Мы сгруппировали выявленные нами тенденции в 7 блоков.

Блок 1. Влияние четырех разнородных факторов: уровня образования, опыта вторичной занятости во время обучения в вузе, пола и доходов семьи, — на реализацию выпускниками профессиональных траекторий.

1. Среди тех, кто получил в вузе двухуровневое высшее образование, трудоустроились 94 %, а среди тех, кто окончил только бакалавриат, — 81 %.

2. Выпускники, совмещавшие работу и обучение в вузе, быстрее находят работу и после вуза (93 %) в отличие от тех, кто не имел опыта вторичной занятости (73 %).

3. Сохраняется гендерный разрыв с точки зрения доступа к быстрому развитию карьерных траекторий у мужчин и женщин (на 5 %). В то же время стартовая заработная плата мужчин выше, чем у женщин, в среднем на 5615 р.

4. Среди семей с низким уровнем доходов высока доля выпускников вузов, воспроизводящих их профессиональные траектории (19 % финансово неуспешных и 23 % безработных).

Блок 2. Разорванность показателей в части трудоустройства и качества образования:

1. Показатель трудоустройства молодых специалистов в течение года после выпуска — это формальная оценка качества высшего образования, предоставляемого вузами, и не отражает проблем, которые связаны:

- с содержанием предоставляемого высшего образования;
- несогласованностью представлений работодателей и представителей вузов о конкурентоспособном выпускнике;
- отсутствием профессионального самоопределения обучающихся, что ведет к тому, что лишь четверть выпускников трудоустроены по основной специальности и примерно половина — по схожей с основной.

2. Происходит обесценивание высшего образования. Проблема непрофильности трудоустройства выпускников вузов отмечается и во многих российских исследованиях.

3. Академические достижения выпускника вуза не являются гарантией успешного трудоустройства по специальности.

4. В связи с ускорением темпов обновления научных знаний о природе, обществе, от специалиста с высшим образованием требуется не столько знание того, что было вчера общепринятым, того, что используется на лучших предприятиях, в организациях, а того, что отражает основные тенденции развития конкретной профессии. Качество образования стало определяться готовностью к быстрому освоению разнообразных инноваций в той сфере трудовой деятельности, где будет работать выпускник вуза. Следовательно, высшее образование должно быть нацелено на будущее, на его понимание закономерностей возникновения конкретных новаций и их умелого применения. Существенно, что на временном плече в 4–5 лет предусмотреть будущее со значимой достоверностью не представляется возможным.

Блок 3. Неоднозначность предпочтений на получение образования второй ступени (магистратура).

1. Мотивы продолжения образования в магистратуре у студентов преимущественно связаны с экономическими ожиданиями:

- повышением конкурентоспособности на рынке труда за счет возможностей карьерного роста с дипломом магистра (56 %);
- получения более высокой заработной платы после окончания вуза (27 %);
- потребностью в самореализации личности (желание раскрыть свои задатки, способности — 46 %), в т. ч. с помощью развития научных траекторий (возможность заниматься наукой во время обучения — 30 %).

2. С одной стороны, верным является «переход к формированию нового типа специалиста, способного успешно работать в условиях непрерывных инноваций, требует изменений в самой системе образования» [164, с. 95]. С другой стороны, на сегодняшний день даже ведущие российские университеты не могут в полной мере удовлетворить ожидания студентов магистратуры, например, в формировании устойчивых социальных связей и получении опыта работы по специальности на предприятии во время обучения, поэтому образовательные и профессиональные траектории студентов выходят за рамки высших учебных заведений.

3. Для построения студентами образовательных траекторий важно разработать эффективную модель, позволяющую сочетать образовательные, профессиональные и (или) научные траектории.

Блок 4. Наличие значимой доли неуспешных выпускников, снижающей вероятность признания университета площадкой, которая помогает молодому человеку сформировать профессиональную карьеру.

1. Высока доля неуспешных выпускников — 23 %, из них 14 % имеют стартовую зарплату менее 2-х прожиточных минимумов и 19 % безработных.

2. Проявляются значимые признаки факторов неуспешности, такие как отсутствие финансовой помощи со стороны неуспешных родителей при получении образования и задержка в формировании семьи из-за отсутствия собственного жилья, что формирует отрицательное мнение о полезности получения образования в университете.

3. Социальный лифт, коим для многих является получение высшего образования, работает недостаточно эффективно.

Блок 5. Предпочтения выпускников бакалавриата по выстраиванию профессиональной и жизненной траектории в условиях возрастающей конкуренции и требований работодателя, стимулирующих раннее начало выстраивания профессиональной траектории.

1. Высокие ожидания, устойчиво наблюдается ситуация, когда выпускники, претендуя на высокую заработную плату, ориентируясь на карьерный рост, не учитывают, что такие возможности открываются только тем, кто обладает актуальными профессиональными навыками, способен постоянно совершенствовать себя, заниматься поиском нового, осваивать передовые технологии.

2. Ориентация на крупные города. Ехать в малые города или на село, как правило, выпускники не хотят, предпочитают выстраивать профессиональную траекторию в крупных городах.

3. Ранний интерес к востребованности будущих навыков. Следует отметить, что при выборе направления обучения после окончания школы увеличилась доля интересующихся востребованностью специалистов на рынке труда. Значительно возросло количество абитуриентов, учитывающих наличие способностей к освоению знаний, умений, которые они будут приобретать во время учебы. Существенно сократилось число абитуриентов, поступающих в вуз ради получения диплома о высшем образовании. При выборе места будущей работы у выпускников всех направлений подготовки существенно возросла доля имеющих четкие жизненные планы, связанные с реализацией всей совокупности приобретенных компетенций.

4. Дифференциация характера профессиональной ориентации по различным направлениям. Наблюдаются различия в ориентации на трудоустройство для разных специальностей:

- будущие инженеры руководствуются информацией о степени востребованности конкретных профессий на рынке труда, желанием трудиться в будущем в соответствии с полученными знаниями и умениями. Сравнительно низок интерес к работе по смежной специальности, обучению в магистратуре;
- педагоги при выборе профессии опираются на свои представления о наличии способностей к работе с детьми. Однако после окончания вуза только половина ориентирована на работу по специальности;
- естественники и IT-шники учитывают в первую очередь способности, позволяющие успешно освоить образовательную программу. Примерно половина выпускников намерена сразу после окончания вуза трудиться по специальности, а другая половина — повысить свою квалификацию, обучаясь в магистратуре;
- гуманитарии решают сложную задачу. С одной стороны, они пытаются реализовать свои склонности к труду по полученной специальности, с другой стороны, найти работу, требующую всю совокупность универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций. Усиливается ориентация на трудоустройство по смежной специальности либо вообще не связанной с полученным образованием. Эта тенденция отмечается и в странах Западной Европы, США.

Блок 6. Важность вовлеченности студентов в механизмы «обратной связи».

При формировании инструментов системной практики исследований студенчества был сделан акцент на двух аспектах: во-первых, на теоретических подходах к изучению студентов на разных уровнях их взаимодействия с вузом, разработанных зарубежными исследователями в области высшего образования и институциональных исследований; во-вторых, на лучших практиках выстраивания отношений студенчества с внутренней целевой аудиторией (руководством вуза, руководителями образовательных программ, их создателями, преподавателями и сотрудниками структурных подразделений, занимающимися работой со студентами или продвижением университета), реализуемых в ряде российских вузов.

Анализ результатов проведенных исследований, в т. ч. реализуемых практик в УрФУ, выявил основные положения, существенные для принятия решений по привлечению разных групп студентов к улучшению качества образовательных программ, становления этой части системы маркетинга в университете, превращения энергии обучающихся в драйвер развития:

- основные принципы организации исследований студенчества;
- основные направления внутриуниверситетских исследований студенчества;
- ценность результатов исследований как инструмент управления настройкой учебного процесса;
- важность оценки студентами качества образовательных программ;
- необходимость наличия и расширения механизмов обучения по индивидуальным программам и реорганизации образовательных технологий;
- включение вуза в консорциумы и международные объединения.

Блок 7. Значимые факторы дифференциации университетов по уровню доходов профессорско-преподавательского состава: связь с качеством образования и научной результативностью.

Сформирована эмпирически обоснованная типология вузов — рис. 16.

<b>«Богатые» вузы.</b> Зарплата ППС выше зарплаты средней в регионе	1. Обучающий вуз с научно-исследовательской составляющей	2. Научно-исследовательский вуз с низкой преподавательской нагрузкой
<b>«Бедные» вузы.</b> Зарплата ППС ниже средней зарплаты в регионе	3. Обучающий вуз	4. Научно-исследовательский вуз с высокой преподавательской нагрузкой

Рис. 16. Четыре типа вузов

Статистически значимой оказалась связь «богатых» вузов с качественными характеристиками приведенного контингента обучающихся по среднему баллу ЕГЭ. Можно с большой уверенностью предполагать, что уровень человеческого потенциала «богатых» вузов заключается не только в более высоком интеллектуальном ресурсе



се сотрудников, но и студентов, которые являются мощной движущей силой для развития университетской среды (образовательной, научной, внеучебной).

Одним из общих выводов из этих работ стал тезис о воспроизводящейся неудовлетворенности стейкхолдеров процессом обучения, качеством полученного образования и о наличии явных проблем при применении полученного образования при трудоустройстве и дальнейшей профессиональной деятельности. Тезис стал седьмой тенденцией, выявленной в ходе исследований факторов успешности участников процесса высшего образования:

- влияние четырех разнородных факторов — уровня образования, опыта вторичной занятости во время обучения, пола, доходов семьи — на реализацию выпускниками профессиональных траекторий;
- разорванность показателей в части трудоустройства и качества образования;
- снижение репутации университета из-за наличия значимой доли неуспешных выпускников;
- предпочтения выпускников бакалавриата по выстраиванию профессиональной и жизненной траектории в условиях возрастающей конкуренции и требований работодателя, стимулирующие раннее начало выстраивания профессиональной траектории;
- важность вовлеченности студентов в механизмы обратной связи;
- влияние качества образования и научной результативности на дифференциацию вузов по уровню доходов профессорско-преподавательского состава;
- неудовлетворенность стейкхолдеров процессом обучения, качеством полученного образования и наличие явных проблем в дальнейшей профессиональной деятельности.

Наблюдаемые нами тенденции подтверждаются исследованиями других авторов. На рис. 17 приведен результат исследования удовлетворенности полученным высшим образованием, выполненного К. Г. Афанасиди [165, с. 19]. Несмотря на удовлетворенность отдельными аспектами деятельности, удовлетворенность работой университета в целом сравнительно низка. Однако удовлетворенность магистров гораздо выше, чем удовлетворенность бакалавров и специалистов.

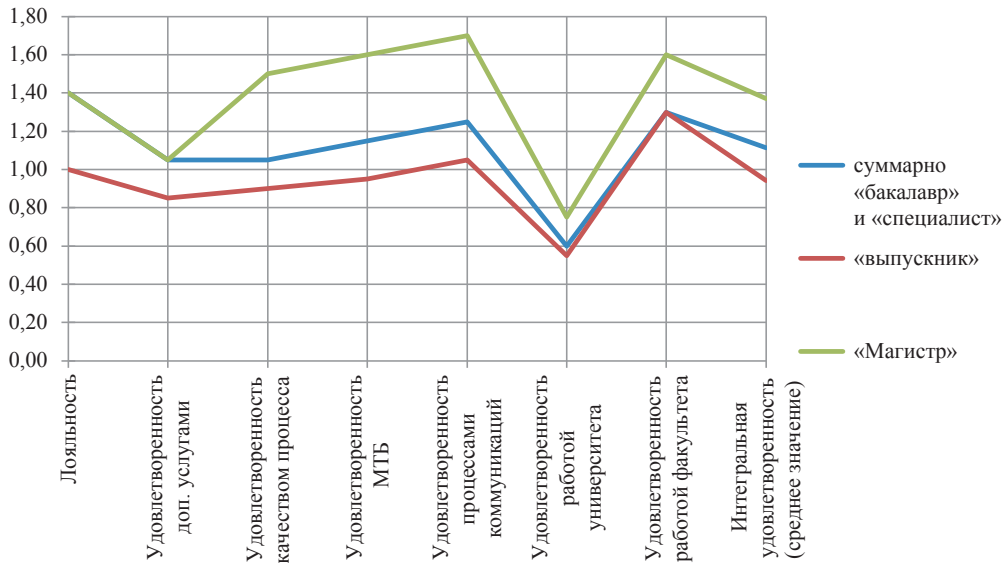


Рис. 17. Интегрированное значение индекса удовлетворенности

Сходные выводы делаются А. В. Савиновой в работе «Успешность трудовых траекторий выпускников инженерных специальностей (на примере выпускников высших учебных заведений Поволжья)». Она отмечает, что «технологии в мире развиваются сверхбыстрыми темпами, при этом нет общего понимания, как быстро менять систему образования под новые экономические условия и как в этой ситуации строить свои жизненные стратегии молодым специалистам» [166, с. 77]. Тут же А. В. Савинова приводит данные о зависимости успешности от 8 укрупненных социально разноплановых факторов, (рис. 18) [166, с. 76].

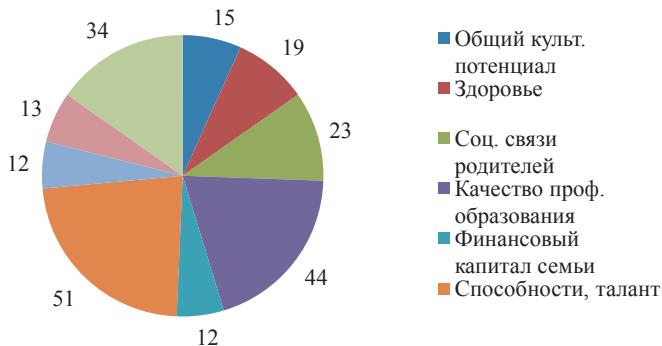


Рис. 18. Факторы профессиональной успешности выпускников инженерных кафедр, %

На основании вышеприведенных данных собственных исследований, сопоставленных с выводами других авторов, мы считаем доказанным, что успешность выпускников зависит от двух множеств разнородных факторов:

- от параметров абитуриента (гендерные, психологические, финансовые, обученности и др.);
- от полученных знаний и освоенных разнообразных компетенций в процессе реализации образовательной и профессиональной траектории.

В нашем исследовании понятие конкурентоспособности определяется следующей триадой:

- способностью формировать образовательные траектории абитуриентов, переводящие их в состояние участников рынка труда, выдерживающих конкурентную борьбу за успешность в трудоустройстве и жизнеустройстве, в т. ч. на внешних рынках;
- наличием наиболее актуальной линейки специальностей подготовки и лидирующему положению по качеству подготовки специалистов ряда специальностей;
- проведению гибкой политики, обеспечивающей устойчивое воспроизводство организационно-технологического научно-преподавательского процесса и человеческого капитала.

С учетом вышесказанного тремя необходимыми признаками формирования достаточного уровня преимущества являются:

- лидерство по успешности выпускников;
- востребованность со стороны работодателей;
- значимость по региону и за его пределами, а также за рубежом.

## 7.2. Постановка задачи и применяемые методы к исследованию конкурентоспособности университета

---

Как ранее было сказано, целью нашего исследования является разработка методических подходов и инструментов к построению деятельности университета, обеспечивающей необходимый уровень конкурентоспособности и объединяющей интересы ключевых стейкхолдеров.

Университеты и региональные системы высшего образования в РФ сильно отличаются по уровню финансирования, накопленной ре-

путации, человеческого капитала, инфраструктуры и т. п. В рамках моделирования деятельности вуза мы опираемся на закономерности, выявленные нами при исследовании вузов Урала, ряда лидирующих уральских университетов, в т. ч. крупнейшего вуза региона УрФУ. Как отмечено выше, такие тенденции подтверждаются и другими авторами.

Многие исследователи исходят из допущения, что успешность выпускника является наиболее достоверной и прагматичной оценкой качества процесса и результатов высшего образования. С точки зрения нашей цели, разработки системы, объединяющей интересы стейкхолдеров, в т. ч. обучающихся и различных групп, представляющих университет, такое допущение является возможным.

Успешность выпускника — показатель качества.

Как в российской практике, так и за рубежом [167; 168] активно изучаются вопросы успешности выпускников, причем такая успешность контролируется в т. ч. «измерением» свойств выпускника: какую он сумел получить стартовую зарплату, какие отзывы от работодателя, как быстро выпускник растет в должности, хватило ли ему приобретенных в вузе компетенций и др. Зачастую сами обучающиеся, их семьи, партнеры вуза, в т. ч. работодатели, недооценивают сложность технологического процесса, многообразие и сложность предъявляемых к нему требований, занижают уровень сложности принимаемых решений. Вот только некоторые факты, показывающие уровень сложности самого процесса и его результат.

Многие компетенции, не востребованные в первые годы трудоустройства, тем не менее должны быть предъявлены выпускником в любой момент. Отсюда кажущаяся избыточность получаемого образования на начальном этапе. Кроме того, в процессе обучения студент проходит многократный контроль над усвоением знаний и овладением компетенциями, т. е. в терминологии производства осуществляется функция ОТК (отдел технического контроля). Собственно говоря, процесс обучения выполняется в соответствии с образовательными программами, которые аккредитованы (или должны быть) профессиональными организациями, т. е. имеет место описанный и утвержденный технологический процесс.

Контроль качества выпускника и наличие документированного процесса свидетельствуют о том, что имеется большое сходство между оказанием услуг профессионального образования и производством то-

варов (материальных). Однако справедливо это только отчасти, и в академической литературе такая позиция считается спорной.

Многие исследователи настаивают на том, что деятельность вуза есть оказание услуг. Так, О. В. Сагинова отмечает: «Интересной особенностью образовательных услуг является активное участие клиента в процессе предоставления услуги, что объясняется сочетанием в них двух важнейших элементов — процесса и результата. <...> Процессом является самообучение, определенным образом организованное и оснащенное соответствующими ресурсами. Результат очень важен, но конкуренция между производителями услуг в большинстве случаев идет на уровне процесса» [169, с. 27].

В соответствии с зависимостью успешности освоения образовательной программы от успешности участия всех субъектов процесса усиливаются требования к уровню проработки организационных решений.

Общество хочет быть уверено, что результаты высшего образования будут указанного качества, и предпринимает немалые усилия по контролю качества продукции, в т. ч. применяя соответствующие стандарты [164].

В исследовании С. А. Мамонтова [170, с. 1–8] приводятся разные определения роли вуза: «Некоторые авторы рассматривают вузы как производителей товара “молодые специалисты”. Высшие учебные заведения должны “обеспечить оптимальное насыщение рынка труда работниками нужной квалификации” ...В конечном итоге должен быть выпущен специалист, соответствующий запросам потребителей и требованиям научно-технического прогресса». Противоположное приведенное мнение: «Нельзя принять однозначное утверждение автора о вузе как производителе товара в виде молодых специалистов... ведь даже в формировании профессионально значимых знаний, умений и навыков, которые используются работодателями на рынке труда, участвует не только вуз... Поэтому на рынке труда вуз является производителем не выпускников, а образовательных программ, в том виде, в котором они освоены его выпускниками».

Можно сделать вывод, что разноплановое понимание роли вуза связано с рассмотрением разных сторон деятельности вуза, и при моделировании приходится учитывать все точки зрения. Такая сложность отчасти разрешается в рамках парадигмы создания ценности и цепочках современного маркетинга.

Успех процесса получения высшего профессионального образования обусловлен:

- подготовленностью школьника к усвоению образовательной программы вуза — семья и школа;
- качеством образовательной программы — разработка вуза или заимствование из другого вуза;
- качеством учебного процесса — организация учебного процесса в вузе;
- уровнем человеческого капитала отряда ППР вуза;
- настойчивостью студента в освоении образовательной программы — личностные качества и влияние социальной среды;
- и прочим, а также участием многих субъектов.

Эта ситуация рассматривается в концепции просвещенного маркетинга.

В статье, основанной на обзоре научной литературы, приводится следующее положение: «Концепция совместного создания ценности часто относится к механизмам коллективного планирования и производства..., сотрудничества с потребителями..., инноваций, предлагаемых пользователями..., вовлеченности потребителей... и совместных инноваций... По сути, совместное создание ценности — это комплексная стратегия сотрудничества разных аудиторий для достижения взаимовыгодных результатов...» [171, с. 7].

Сегодня, согласно теории «Маркетинг 3.0» [172], эффективное удовлетворение нужд общества и его индивидуумов происходит при активном взаимодействии производителя и потребителя в том или ином виде. В рамках настоящего исследования, получение высшего образования является услугой, в результате получения и активного участия в усвоении которой получателем по факту окончания вуза на рынке труда появляется успешный выпускник, которого «покупает» работодатель. Этот взгляд, конечно, не является исчерпывающим, но он прагматичен. Методы анализа технологических процессов позволяют увидеть и сформулировать, какие организационно-экономические методы продвинут университет к поиску решений по повышению успешности своих выпускников.

В данной работе мы создаем знаковую модель и исследуем возможности решения проблемы путем верификации получаемых объектов в результате сравнения со множеством исследований, опубликованных в научной литературе, с последующим формированием концепций,

которые могут быть использованы для выстраивания путей повышения конкурентоспособности университета. Для выполнения поставленной цели мы применяем методологию IDEF (ICAM Definition), которая позволяет исследовать структуру, параметры и характеристики производственно-технических и организационно-экономических систем [173, с. 5]. Этот метод нашел применение в научных исследованиях в части анализа и совершенствования процессов управления университетом [167; 174; 175].

Основываясь на вышеизложенном и действуя в рамках теории маркетинга организаций, принимаем следующее допущение: ключевым аспектом повышения конкурентоспособности является получение преимущества от создания потока успешных выпускников. При построении модели использовано определение цели маркетинга Ф. Котлера, которое он дал при ответе на вопрос, что такое маркетинг: «Цель маркетинга — сделать усилия по сбыту ненужными. Его цель — так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуга будут точно подходить последнему и продавать себя сами» [176, с. 19]. Для вуза это означает создать пул образовательных программ, отобрать среди абитуриентов людей, готовых к получению образования, и создать условия для освоения знаний и обретения компетенций. Именно для этого процесса строится функциональная модель по принципу «как должно быть для достижения цели».

### 7.3. Построение модели системы управления

---

Начальная модель — контекстная диаграмма.

Моделирование в избранной нами методологии осуществляется сверху вниз. В соответствии с синтаксисом языка SADT, главный блок на начальной диаграмме содержит процесс, который подлежит моделированию. Мы сформулировали его как «получить преимущество от создания потока успешных выпускников». Такая формулировка не является привычной, но отражает сложившийся в университетском управлении многоцелевой характер деятельности. В языке SADT начальная диаграмма обозначается знаком A—0.

Построение модели выполняется с точки зрения на процесс ректора университета либо лица, ответственного за программу развития. Цель



моделирования — найти ответы на вопрос, какие организационно-экономические инструменты позволяют максимизировать преимущество.

В соответствии с семантикой языка SADT формулируются 4 группы внешних обстоятельств:

- ограничения и управляющие воздействия, в которых действует руководство университета;
- различные виды инфраструктуры и капитала, используемого университетом (в нашем случае прежде всего человеческий капитал, организационные структуры, сеть партнеров), которые могут быть использованы при реализации этой модели на практике;
- результат управляемой деятельности университета;
- входной поток, который перерабатывается университетом в образовательном процессе.

Начальная модель представлена на рис. 19. Глоссарий к диаграмме приведен в прил. 2.



Рис. 19. Диаграмма А–0 получения преимущества от создания потока успешных выпускников

Ограничения и управляющие воздействия в грамматике языка SADT обозначаются на диаграмме знаком «С» с порядковым номером «С№»:

«С1» — нормативные документы — законодательство, регулирующее деятельность образовательных организаций, постановления Правительства РФ и приказы Министерства науки и высшего образования РФ;

«С2» — предпочтения стейкхолдеров. Для реализации целей этой работы могут быть учтены:

- предпочтения наблюдательного совета и международного академического совета;
- предпочтения региональной элиты;
- предпочтения экспертов и кураторов министерства;
- предпочтения руководителей вузов региона;
- и др.

Список является открытым, существуют и активно проявляют себя достаточно много различных групп стейкхолдеров;

«С3» — структура конкурентной среды — описание пула вузов и колледжей в контексте конкуренции по линейке продуктов, по цене контрактного обучения, по уровню подготовки Hard, Soft, Digital и пр.

Рассмотрим механизмы, которые необходимы для реализации этой модели на практике.

Механизмы — важная часть модели и в нашем случае представлены прежде всего человеческим, интеллектуальным капиталом, партнерами, предоставляющими свои виды ресурсов. В грамматике языка SADT механизмы обозначаются знаком «М» с порядковым номером «М№»:

«М1» — академический состав — академические коллективы (в т. ч. кафедры), научные советы и методические работники;

«М2» — методический инструментарий — обычаи организационной и преподавательских практик; собственные образовательные стандарты; культурологические и профессиональные взаимосвязи ППС и администрации; документированные процессы и методики, курсы; электронные образовательные ресурсы и т. д.;

«М3» — независимые лаборатории — организации, имеющие компетенции для проведения социальных исследований, анализа и представления результатов на договорной основе;

«М4» — образовательные и индустриальные партнеры — организации, обладающие компетенциями для оказания образовательных услуг

или иных форм сотрудничества и (или) развертывания на своих производственных площадках лабораторий для освоения компетенций в производственных условиях. Образовательные и индустриальные партнеры предоставляют ресурсы на различных, в т. ч. взаимовыгодных условиях. В вузе использование ресурсов партнеров направлено:

- на повышение уровня овладения компетенциями, совершенствование и компенсацию недостаточности задействованных в образовательном процессе определенных ресурсов;
- оптимизацию учебной нагрузки для ППС, осуществляющих научную работу и ее финансирование в счет доходов от образовательной деятельности;

«М5» — управляющая команда — определенная штатным расписанием и функциональными интересами группа сотрудников и (или) привлеченных специалистов. Мотивированная в первую очередь личными интересами, которые побуждают действовать, в т. ч. в интересах университета.

Выходы в грамматике языка SADT обозначаются знаком «О» с порядковым номером «ON<sub>0</sub>»:

«О1» — карта преимущества — документ, содержащий определенные числовые и сравнительные данные, как то:

- коэффициенты превышения над региональными показателями (в среднем, по направлениям, по программам подготовки):
  - 1) балл ЕГЭ;
  - 2) стартовая зарплата выпускников;
  - 3) процент устроенных по специальности;
  - 4) удовлетворенность местом и работой;
  - 5) доля ДПО;
  - 6) доля магистров, реализовавшихся (трудоустроенных) в различных отраслях экономики;
  - 7) процент аспирантов, продолживших профессиональную траекторию в других вузах;
- коэффициенты удовлетворенности рыночных центров (предприятий, организаций, обществ) выпускниками вуза (в виде отзывов и цифр трудоустройства);
- баланс межрегионального импорта и экспорта выпускников (в среднем, по направлениям, по программам подготовки);
- процент выпускников, востребованных за рубежом, и место вуза относительно других вузов региона по этому показателю.

Документ предъявляется стейкхолдерам по вопросу повышения конкурентоспособности;

«О2» — успешные выпускники — выпускники, занявшие места в определенных зонах организационно-профессиональной структуры рынка;

«О3» — фонды для инвестирования и роста доходов ППС — средства, направляемые на осуществления НИР за счет использования открытых онлайн-курсов.

Входной поток, который преобразуется университетом в образовательном процессе, — это финансы, школьники и абитуриенты, информация, которые участвуют в образовательном процессе. Входной поток в грамматику языка SADT обозначаются знаком «I» с порядковым номером «I№»:

«I1» — школьники и абитуриенты — неоднородный поток. Содержит потоки:

- на бакалавриат и специалитет;
- в магистратуру;
- аспирантуру.

Поток разновозрастной, он по-разному подготовлен и мотивирован;

«I2» — поступление бюджетных и внебюджетных средств. Средства выделяются федеральным бюджетом на обучение на основе государственного задания по вузам, нормативов финансирования по направлениям подготовки, с учетом уровня образования. Внебюджетные средства — это средства, получаемые по контрактному обучению преимущественно от домохозяйств;

«I3» — информация о рынке труда — что, сколько и где. Множество отраслевых центров и площадок, на которых выпускники могут и находят рабочие места, а также множество точек востребования компетенций.

Понятия, которые введены в модель в общем виде, но по ним требуется проработка при переходе к реализации, следующие. На уровне А–0:

- управляющая команда — должна быть сформирована под жестким руководством с применением современных кадровых технологий и со специальным бюджетом;
- толкование показателей полученного преимущества и карта преимущества — дорабатываются по результатам:
  - 1) утверждения стратегии университета;

- 2) маркетинговых исследований по специальной программе поддержки данного проекта;
- 3) с учетом охвата данным проектом направлений подготовки.

Второй уровень детализации модели — диаграмма А0 (рис. 20). Она представляет собой декомпозицию основного процесса в соответствии с семантикой языка, с учетом текущей ситуации и перспективных задач высшего образования. Декомпозиция объекта «процесс» — построение диаграммы, описывающей содержание объекта. Синтаксис языка SADT предусматривает (как правило) перенос всех внешних связей объекта на диаграмму декомпозиции, т. е. на диаграмме присутствуют такие же внешние точки, как в контекстной диаграмме (см. выше).

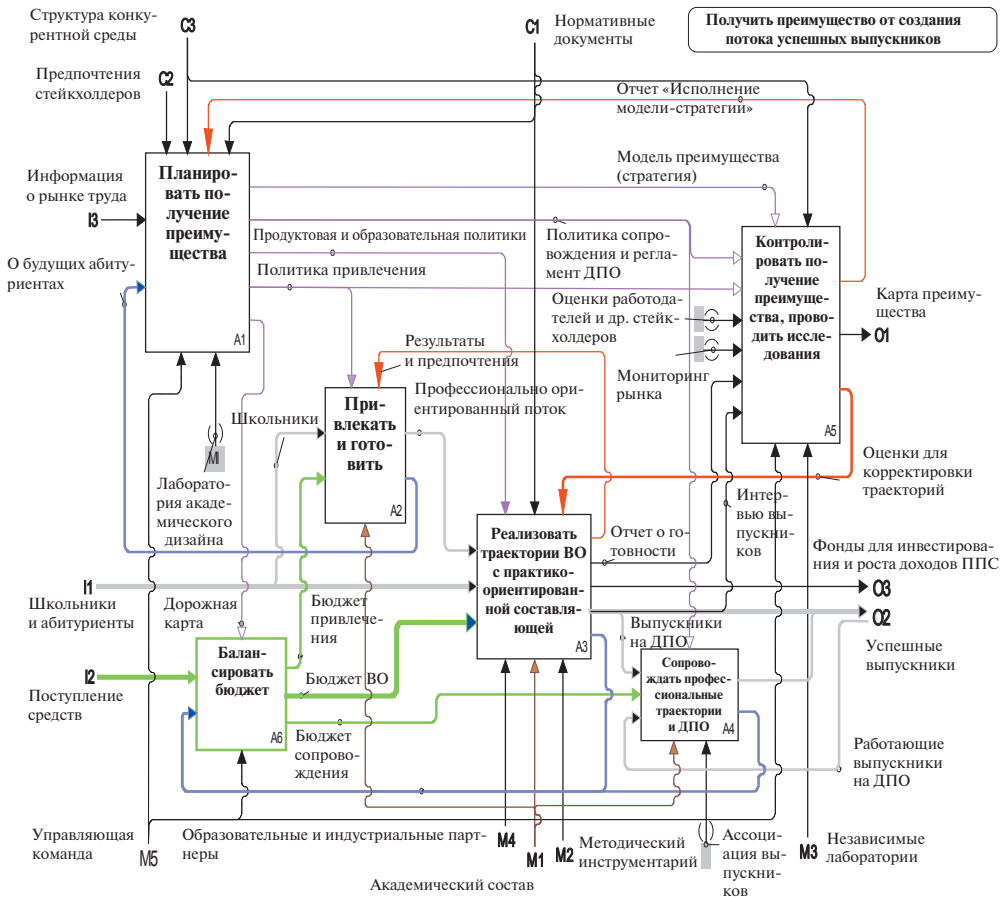


Рис. 20. Диаграмма А0 получения преимущества от создания потока успешных выпускников

Декомпозиция объекта «процесс» — представление в виде взаимодействующих процессов, выполнение которых есть выполнение декомпозируемого процесса. В соответствии с семантикой языка SADT рекомендуется включать в диаграмму следующие два элемента типа «процесс»:

- планирование процесса или управление им;
- контроль над исполнением процесса.

Исполнение остальных процессов должно обеспечить выполнение главного процесса на основании сложившейся образовательной практики. Так, из собственного опыта можем привести основные процессы первого порядка:

- привлечение в абитуриенты;
- обучение выбранной специальности;
- сопровождение выпускников и привлечение на ДПО.

Анализ разных сторон получения высшего образования выявил наличие проблем, отмечаемых академической общественностью: часто выпускники получают компетенции, которые уже не нужны рынку, но на рынке есть потребность в компетенциях, которые вузы не дают или дают в недостаточном объеме. Исследователи подчеркивают: «Технологии в мире развиваются сверхбыстрыми темпами, при этом нет общего понимания, как быстро менять систему образования под новые экономические условия и как в этой ситуации строить свои жизненные стратегии молодым специалистам» [177, с. 77]. Действительно, при современном темпе развития уровня техники, расчет номенклатуры профессий на 4–6 лет вперед, которые будут востребованы рынком, получается с низкой достоверностью. Траекторный подход дает возможность обратиться за возможными гипотезами в решении этой проблемы к другим областям знаний, в т. ч. в части технических наук. В нашем случае абитуриент выбирает образовательную программу за 4–6 лет до окончания вуза и акта устройства на работу. Как уже отмечено выше, в настоящее время темпы развития культуры и промышленности во многих областях высокие и образовательные программы не могут обеспечить на 4–6 лет вперед состав знаний и компетенций с сохранением зоны покрытия. При многолетнем обучении достаточно ввести практику модификации образовательной программы либо образовательной траектории за год до окончания. Во многих случаях это возможно. Если на рабочем месте требуются компетенции, которые не сильно отличаются от полученных в вузе

компетенций, то цель достигнута, зона покрытия оказалась достаточной для трудоустройства.

В рамках настоящего исследования выдвигается гипотеза: в течение последнего года обучения необходимо корректировать образовательную траекторию, например проводить обучение курсу, содержание которого определять за год до окончания обучения. В этом случае достоверность решения в отношении актуальных профессий будет значительно выше. Такая технология включается в проект в ранге предположения и называется «практико-ориентированная составляющая».

Рекомендованный процесс — планирование или управление. Поскольку речь идет о процессах, результативность которых можно контролировать с интервалом от года до 6 лет, то основной процесс — это планирование.

Таким образом, с учетом грамматики SADT получаем:

«А1» — планировать получение преимущества. — стратегическое планирование с формированием политик и планов по видам деятельности;

«А2» — привлекать и готовить — факультативные занятия и мотивационные беседы в школах, выступления на ТВ, посты в интернете, конкурсы и олимпиады, летние лагеря, дни открытых дверей, в т. ч. материалы по перспективным направлениям подготовки. Рекомендации по выбору целевой профессиональной траектории и др.;

«А3» — реализовать траектории ВО с практико-ориентированной составляющей — обучение принятых студентов по действующим образовательным программам и (или) образовательным траекториям с возможностью регламентированного изменения образовательных траекторий, с элементами возвращения профессиональной траектории внутри и (или) рядом образовательных траекторий. Доводка студента последнего курса — уточнение образовательной траектории путем реализации образовательного кредита, сформированного на основании потребностей текущего состояния рынка труда, обеспечивающего выпускника необходимыми актуальными компетенциями и существенно повышающего вероятность и качество трудоустройства;

«А4» — сопровождать профессиональные траектории и ДПО — сопровождение становления, упрочнения и модификации профессии. Сопровождение повышения квалификации и овладения сопутствующими компетенциями. Образовательные услуги ДПО;



«А5» — контролировать получение преимущества, проводить исследование — описанный организационно-технический процесс по исследованию ситуации, извлечению, анализу и представлению данных, касаемых получения преимущества;

«А6» — балансировать бюджет — анализировать состояние входных и выходных потоков студентов, вырабатывать и принимать решение целевого управления бюджетами всех трех площадок организационного и образовательного процессов.

В соответствии с семантикой языка SADT, планирующий процесс должен генерировать установки для исполняющих процессов. Для крупной организации на большом интервале времени установки оформляются в виде документа «Политика» [169]. В результате этого возникает задача формулирования политик для четырех процессов, а также модели преимущества как стратегии вуза, исполнение которых должно обеспечить достижение главной цели.

В результате анализа структуры проблем, мнений академической среды, по вопросам решаемых вузами задач сформулированы следующие организационно-политические послы, которые должны быть разработаны и оформлены в виде документов при подготовке к реализации подхода:

- модель преимущества (стратегия) — формулировка преимущества, определение мер и методик их измерения, определение области и границ применимости. При ее составлении стоит отталкиваться от «карты преимущества», но с обоснованными показателями, шкалами и методами измерения;
- политика сопровождения и регламент ДПО — конкретизация направления усилий и предпочтений, реализуемых при сопровождении профессиональных траекторий выпускников и предоставлении услуг ДПО;
- продуктовая и образовательная политики — содержит два разноплановых блока:
  - 1) политику траекторной настройки структуры и культуры вуза — расстановку организационных предпочтений и направление стимулирующих факторов на создание и поддержание новых технологий для обеспечения выстраивания и модификации траекторий студента. Определение возможных смен траекторных позиций;
  - 2) продуктовую (дифференцированную) политику — линейку продуктов — жесткий компромисс между академическим со-

обществом и потребностями рынка, замешанный на энергии и материальной заинтересованности молодых. Предусматривается дифференциация образовательных программ и технологий учебного процесса их поддержки с учетом параметров успешности выпускников, в частности, по модели бостонской матрицы «звезды» — «дойные коровы» — «трудные дети» — «собаки». Включает политику формирования направлений лидеров;

- дорожная карта — документ, определяющий плановые решения и бюджетные правила, направленные на балансировку образовательных процессов и получение необходимых конкурентных преимуществ.

Реализация продуктовой и образовательной политики в условиях консервативности академической среды связана с организационными трудностями, которые чисто административным путем решаются трудно. Такие изменения в программах подготовки часто просто не осуществляются, поэтому в модели введен ресурс «лаборатория академического дизайна» — маркетинговое подразделение, задача которого — выявлять рыночные ниши в поле востребованных рынком образовательных программ, формировать требования к учебному процессу по этим программам, организовывать реализацию этих программ.

В соответствии с семантикой языка SADT, процессы должны иметь обратную связь. Обратные связи разделяются на два типа: сильная и нормальная. Сильная обратная связь — информация поступает в процесс как организационно-управляющая, т. е. предусматривается твердая и незамедлительная реакция. Нормальная обратная связь — информация поступает в процесс как информация, обрабатываемая в штатном режиме.

Применение обратных связей того или иного типа формирует характер основного процесса, его способность адекватно реагировать на вызовы внешней среды, сохранять работоспособность при колебаниях параметров входных потоков (изменения состава потока абитуриентов или потребностей и особенностей рынка труда) и устранять неизбежные ошибки внутренних процессов. В этой модели заложены три сильные обратные связи и две нормальные обратные связи.

Сильные обратные связи следующие:

- отчет «Исполнение модели-стратегии» — результаты контроля. Отчетность периодическая — разные периоды и разное содержание;

- результаты и предпочтения — аналитический отчет по результатам прохождения семестра (года) в плане соответствия: состава и качества подготовки абитуриентов необходимым личным качествам обучающихся студентов. Предложения по свойствам абитуриентов, которые необходимо выявлять и мотивировать их формирование;
- оценки для корректировки траекторий — параметры, суть и состав которых предстоит определить при проектировании реализации, в частности параметры применения технологии, предусматривающей предоставление кредита на последнем курсе, который даст выпускнику компетенции для завоевания актуального места на рынке труда. То, что нельзя было предвидеть 4–6 лет назад, в плановом порядке определяется в пределах первого семестра последнего курса и преподается в течение запланированных учебных часов.

Нормальные обратные связи таковы:

- численность студентов детализированная — календарная отчетность по численности студентов разных направлений подготовки, курсов обучения, вида финансирования, с двух площадок образовательной деятельности:
  - 1) площадка основного ВО;
  - 2) площадка ДПО;
- о будущих абитуриентах — отчет по описанной форме, предоставляемый в центр планирования получения преимущества, о полученных результатах исполнения процедур «привлекать и готовить».

#### 7.4. Разработка и анализ модели управления процессом высшего образования в целях повышения конкурентоспособности университета: полученные результаты

---

Акцентируем внимание на ключевых выводах, полученных в ходе разработки и анализа модели управления процессом высшего образования, который обеспечивает достижение поставленной цели — повышения конкурентоспособности университета.

Выявлена необходимость организационного выделения в основном образовательном процессе трех равных по уровню самостоятельности центров ответственности, которые обеспечивают повышение успешности выпускников и достижение целей университета:

- привлечение, подготовка и профориентация школьников и впоследствии абитуриентов;
- реализация образовательных траекторий;
- сопровождение профессиональных траекторий.

Показана необходимость выделения двух принципиально новых и самостоятельных управленческих процессов:

- управления бюджетами всех трех площадок организационного и образовательного процессов;
- контроль и мониторинг получения преимущества.

Выявлен пул документов, разработка и исполнение которых необходимы для функционирования образовательного процесса, обеспечивающего повышение успешности выпускников. Пул содержит 8 документов, которые делятся на две группы.

Группа 1 — документы, по которым необходимо исследовать организационно-технологическую ситуацию в университетах и дать варианты детализации:

- модель преимущества (например, в виде части целевой модели, содержащейся в стратегии);
- политика привлечения;
- политика сопровождения профессиональных траекторий и регламент ДПО;
- продуктовая и образовательная политика, в т. ч.:
  - 1) политика настройки организационного устройства и культуры вуза с учетом центральной роли траекторного подхода;
  - 2) продуктовая (дифференцированная) политика;
- дорожная карта достижения ключевых показателей университета, необходимая для гибкой поддержки финансовыми ресурсами.

Группа 2 — документы, по которым необходимо исследовать организационно-технологическую ситуацию в университетах и найти необходимую структуру документа:

- отчет «Исполнение модели-стратегии», дающий представление о степени достижения целевой модели — преимущества университета;

- оперативные оценки и рекомендации для корректировки траекторий в трех подпроцессах, ведущих работу с обучающимися;
- мониторинговый отчет о результатах и предпочтениях от подпроцесса реализации образовательных траекторий и о предпочтениях в нем.

Выявлена необходимость дифференциации потока студентов и организационно-технологических регламентов по укрупненным сферам наук. Для управления указанной дифференциацией уместно применить метод бостонской матрицы «звезды» — «дойные коровы» — «трудные дети» — «собаки».

Выявлена уместность дифференциации продуктов университета по месту на рынке, по перспективности и уникальности, для чего предложено организационное решение по созданию подразделения маркетингового проектирования образовательных программ «Лаборатория академического дизайна».

Предложен путь решения проблемы своевременного изменения программ подготовки в темпе развития цифровой экономики через корректировки траектории в образовательные программы последнего года обучения и своевременной инициации профессиональной траектории. Состав и содержание этих дисциплин определяется по факту начала последних двух лет или даже года обучения. Их цель — дать студенту компетенции, актуальные для выбранной профессиональной траектории, необходимость в которых выявилась в течение предыдущих семестров, возможно, в процессе инициации профессиональной траектории.

В рамках исследования проблемы повышения конкурентоспособности университета как экономически самостоятельной организации, сквозь призму организационно-экономических процедур и взаимодействия субъектов образовательной деятельности университета нами представлена модель системы управления процессом высшего образования, максимизирующая его конкурентные преимущества и показатели. В рамках этой работы выявлены разрывы между целевой моделью и общепринятой практикой, успешно опробован язык моделирования управления университетом на пути повышения конкурентоспособности через повышение успешности его выпускников.

Предложенная модель управления вузом направлена на увеличение конкурентоспособности вуза, что находится в некоем противоречии с концепцией (высшего) образования Вильгельма фон Гумболь-

дта, который определяет образование как «формирование человека», и декларирует образование для всех [178, с. 61]. Вместе с тем построенная модель, предназначенная для управления университетом в плане реализации одной из трех функций — «функция обучения профессиям» (по Х. Ортега-и-Гассет) [178, с. 62; 179], при правильном подходе позволит управлять университетом и при решении остальных двух функций — «функции передачи культуры» и «функции научного исследования и обучения новых людей науке» [180].

## Заключение

---

В последней части нашего исследования мы выделим те его результаты, которые могут быть полезны для достижения нашей конечной цели — разработки методических подходов к построению деятельности университета, объединяющей интересы ключевых стейкхолдеров, и его инструментов.

Полученная в ходе исследования изменений ориентации бакалавров информация может стать основой перехода от нынешней практики свободного поиска работы выпускниками вуза к системе создания условий, побуждающих их максимально реализовать всю совокупность компетенций, приобретенных во время учебы, в разных видах деятельности.

При практическом анализе мы предлагаем рассматривать все изложенные в работе выводы с точки зрения стейкхолдерского подхода. Важным в этом плане выводом является то, что изменения в профессиональной ориентации происходят на всех этапах образовательной траектории, а также до и после нее. Особого внимания *университетского руководства* заслуживает вывод о том, что помощь, полученная от преподавателей, в трудоустройстве студентами (2–4 курс) оценивается высоко, в то время как помощь администрации — низко. Низко оценивается студентами и вовлеченность в проектную и исследовательскую деятельность. Для *руководителей образовательных программ* важным является тезис работодателей о важности формирования мотивации к постоянному обучению и саморазвитию.

Мониторинговые исследования показали, что для обеспечения связи ориентаций выпускников на трудовую деятельность с потребностями общества требуется:

- ускорить создание системы объединения усилий вузов и предприятий в подготовке. Планы, направленные на осуществление этой задачи, были приняты органами власти при разработке федеральных государственных образовательных стандартов третьего поко-



ления, однако внедряются медленно. Пока не удалось включить крупный и средний бизнес в подготовку молодых кадров путем привлечения студентов и преподавателей к созданию и внедрению необходимых для конкретных производств новаций. Только при этом условии внедряемый в настоящее время проектный метод обучения станет средством формирования молодых работников, востребованных на рынке труда;

- при подготовке экономистов, специалистов по гуманитарным, естественным наукам, на которых нечетко сформирован заказ государства и бизнеса, необходимо усилить формирование универсальных, общепрофессиональных компетенций, позволяющих заниматься смежными или прямо не связанными со специальностью видами работ;
- на протяжении всего периода обучения студентам необходимо предоставлять полную информацию о том, как меняются требования к специалистам у работодателей, заинтересованных в предоставлении им вакантных мест.

Представленные во второй главе результаты исследования функционирования системы обратной связи на основе кейса Уральского федерального университета позволяют сделать ряд практических выводов и выдвинуть ряд гипотез.

Если исходить из того, что *руководство университета* заинтересовано в долгосрочном и постоянном совершенствовании образовательного процесса, то, основываясь на потребности значительной части студентов в развитии индивидуальной траектории в рамках базового высшего образования, можно выделить три перспективных направления внутриуниверситетских исследований: 1) создание системы рейтингования образовательных программ бакалавриата и магистратуры, в т. ч. системы майноров, выявление их качества на основе оценок студентов; 2) отслеживание изменений потребностей, с одной стороны, наиболее мотивированных студентов, зачисленных по результатам высоких баллов ЕГЭ, с другой — иностранных обучающихся на этапе их адаптации в вузе и в ходе дальнейшего обучения в нем; 3) изучение потребностей магистрантов и аспирантов в развитии своих образовательных, научных и профессиональных траекторий (это направление требует сравнительных мониторинговых исследований в российских и зарубежных университетах).

Оценка программ по итогам каждого модуля, семестра может стать эффективной составляющей развития исследований студенчества в университете с учетом стратегии его развития. Ценность этой лучшей практики — в «приверженности постоянному совершенствованию и ежегодному обновлению реализуемых модулей» [53] на основе оценок полученных знаний, навыков и потребностей студентов в них.

Вышесказанное дает обоснование тому, что важным звеном в общей модели разрабатываемой системы управления является введение в управленческие инструменты обратной связи, т. к. результаты обратной связи от выпускников не только должны давать ответы на выше-названные вопросы, но и должны стать важнейшим элементом конкурентоспособной модели деятельности вуза.

В третьей главе, в ходе изучения взаимосвязей трудоустройства и образовательных траекторий, выявлено, что на реализацию выпускниками профессиональных траекторий оказывают влияние уровень образования, их опыт вторичной занятости во время обучения в вузе, пол, доходы семьи.

Во-первых, среди тех, кто получил в вузе двухуровневое высшее образование, трудоустроились 94 %, а среди тех, кто окончил только бакалавриат, — 81 %. Во-вторых, выпускники, совмещавшие работу и обучение в вузе, быстрее находят работу и после вуза (93 %), в отличие от тех, кто не имел опыта вторичной занятости (73 %). В-третьих, сохраняется гендерный разрыв с точки зрения доступа к быстрому развитию карьерных траекторий у мужчин и женщин (на 5 %). В то же время стартовая заработная плата мужчин выше, чем у женщин, в среднем на 5 615 р. В-четвертых, среди семей с низким уровнем доходов высокая доля выпускников вузов, воспроизводящих их профессиональные траектории (19 % финансово неуспешных и 23 % безработных).

Перспективой этой части исследований является анализ результатов с применением двухуровневой модели оценки количественного и качественного состава выпускников вуза на основе синтеза агент-ориентированных моделей и модели поиска и подбора соответствий, а также лонгитюдных институциональных исследований выпускников спустя 3, 5, 10 лет после окончания вуза.

В стейкхолдерской парадигме важнейший, с точки зрения *обучающихся*, вывод, заключается в том, что вторичная занятость позволяет выпускникам быстрее интегрироваться в профессию на рынке труда, однако тем, кто продолжил свои образовательные траектории в ма-

гистратуре, аспирантуре, чаще удается трудоустроиться по основной специальности. До 83 % магистров в среднем имеют работу, схожую с полученным высшем образованием.

Тревожным выводом исследования является то, что успеваемость выпускников в целом не связана с их последующими шансами на трудоустройство после окончания вуза. Происходит обесценивание академических достижений, которые не играют роли в дальнейшем развитии профессиональных траекторий выпускников.

В отношении *региональной образовательной политики*, для удовлетворения регионального рынка труда в высококвалифицированных специалистах и прогнозирования их выпуска, необходимо формировать ценностные ориентации на поступление в магистратуру талантливых студентов, которым удалось к 3–4 курсу бакалавриата выявить в той или иной мере склонности к профессиональной деятельности, по которой они получили базовые знания, обучаясь в бакалавриате. Интересным фактом стал вывод о том, что обучение в магистратуре более эффективно для закрепления выпускников в регионе: всего остались работать в регионе 69 % выпускников бакалавриата 2017 г. выпуска и 79 % из числа выпускников магистратуры.

С точки зрения *руководства университетом и отдельными институтами*, важны выводы, касающиеся лояльности выпускников. Лояльность выпускников к вузу, их готовность рекомендовать вуз для поступления друзьям и знакомым — это баланс между тем, как выпускник трудоустроился, и тем образовательным опытом, который он получил. Выпускники магистратуры на 20 % лояльнее к университету. В то же время молодые специалисты естественно-научных, экономических направлений с высокими академическими достижениями и более высокими требованиями к качеству дисциплин крайне сдержанны в оценках лояльности к вузу. Поэтому, с одной стороны, необходимо обновлять содержание образовательных программ с учетом актуальных потребностей регионального рынка труда, с другой стороны, в рамках магистерских программ внедрять образовательные модули, которые бы позволили студентам, ориентированным работать по специальности, углубить свои профессиональные компетенции, а тем, кто еще не определился с профессиональной деятельностью, — расширить общекультурные компетенции как в рамках высшего, так и дополнительного образования, чтобы повысить востребованность специалистов в условиях неопределенности будущих требований рынка труда.

Для руководства вуза в части исследования *мотиваций обучающихся* важно, что наибольший разрыв между ожиданиями и приобретенным опытом магистрантов наблюдается по критериям, касающимся научной траектории студента и возможностей участия в процессах интернационализации.

Значимой частью результатов исследования мотиваций студентов (см. гл. 4) является фиксация неудовлетворенности выпускников магистратуры полученными навыками и уровнем профессиональной мобильности. Ощутимое влияние на выбор продолжения образования в магистратуре оказывает возможность обучения на бюджетном месте (86 %).

Мотивация продолжения образования в магистратуре включает в себя:

- повышение конкурентоспособности на рынке за счет возможностей карьерного роста с дипломом магистра (56 %);
- получение более высокой заработной платы после окончания (27 %);
- потребность в самореализации личности (46 %), в т. ч. с помощью развития научных траекторий (возможность заниматься наукой во время обучения — 30 %).

На сегодняшний день даже ведущие российские университеты не могут в полной мере удовлетворить ожидания магистрантов, например, в формировании устойчивых социальных связей и получении опыта работы по специальности на предприятии во время обучения, поэтому образовательные и профессиональные траектории студентов выходят за рамки высших учебных заведений. В большей степени в вузе удается оправдать ожидания в части личностного роста, в меньшей — в области профессиональных компетенций и социальных связей. Компенсация неоправданных ожиданий в процессе получения высшего образования осуществляется студентами за счет получения дополнительного опыта: совмещения работы и обучения, дополнительного образования. В связи с этим для построения оптимальных образовательных траекторий важно разработать модель, позволяющую сочитать образовательные, профессиональные и научные траектории.

Дальнейшее исследование образовательных и иных траекторий студентов магистратуры требует, во-первых, доработки предложенной авторами модели взаимодействия субъектов на основании проведения сравнительных исследований российских и зарубежных вузов и рас-

ширения или уточнения критериев выбора студентами магистратуры индивидуальных траекторий, во-вторых, поиска способов оптимального сочетания образовательных, профессиональных, научных траекторий студентов в зависимости от специфики направлений подготовки.

В результате исследования финансовой успешности, раскрытого в пятой главе, была опровергнута первично выдвинутая гипотеза о существенном влиянии успеваемости и основы обучения (бюджетная, контрактная) на финансовую успешность выпускников — важный вывод для всех участников процесса, но особенно для самих *обучающихся*. Были также выявлены следующие тенденции: существенное влияние опыта работы на успешное трудоустройство, высокая зависимость успешности траектории в финансовом и зачастую социальном плане от получения востребованной современной экономикой специальности, высокая мобильность (до 30 % выпускников переезжают в другой субъект Федерации).

В результате проведенного исследования взаимосвязи успеха вузов и успешности выпускников (см. гл. 6) был получен ряд интересных результатов, значимых прежде всего для *руководства университетов* и их *учредителей*. В современных условиях развития российской экономики и с учетом внутренних принципов дифференциации вузов можно сделать вывод о том, что обучающие вузы традиционно оцениваются в рамках сложившейся системы высшего образования, их формирование происходит в основном под действием формализованных показателей, таких как численность обучающихся, наличие аккредитованных Минобрнауки бакалаврских, магистерских образовательных программ высшего образования и разрешений осуществлять набор в аспирантуру, докторантуру, функционировать диссертационным советам. Их деятельность больше, чем в университетах исследовательского типа, подвержена следованию регламентам, которые выступают их ограничителями дальнейшего развития.

Вузы, которые наращивают исследовательскую составляющую, получают преференции, позволяющие преподавателям обеспечить высокий уровень своей финансовой успешности. Финансовая успешность оценивается с учетом уровня оплаты труда в регионе. Гипотеза о том, что вузы, в которых в среднем работают финансово успешные ППС, сосредоточены в столицах (Москва, Санкт-Петербург), не подтвердилась. Хотя вузы в этой группе неоднородны, наблюдается их разброс по средним заработным платам ППС с учетом высоких показателей

стандартного отклонения. В целом в Приволжском, Северо-Кавказском, Сибирском, Южном федеральных округах выше доля вузов, в которых ППС можно считать финансово успешными.

Исследование показало, что высокая преподавательская нагрузка смещает акценты от исследовательской деятельности, что не позволяет ППС активно участвовать в реализации НИОКР наравне с научными сотрудниками, это приводит к тому, что заработная плата ППС низкая в сравнении со средней заработной платой по экономике региона.

Стоит отметить, что авторы книги считают, что повышение научной и соответственно публикационной активности не является задачей оперирования несколькими финансовыми и кадровыми показателями, напротив, ее решение — это комплекс мер, в т. ч. внедрение современных образовательных технологий, развитие проектного обучения, повышение роли самостоятельной работы студентов.

Фактор исследовательской активности, измеряемый с помощью оценки количества публикаций в WoS и Scopus, не влияет на формирование вузов, в которых заработные платы ППС ниже средних заработных плат по экономике региона, а значит, именно он ограничивает в дальнейшем переход, с одной стороны, от обучающего вуза к исследовательским вузам второго и третьего поколения, с другой стороны, от «бедных» вузов к «богатым» в рамках российской системы высшего образования.

С учетом действия факторов вертикальной и горизонтальной неформальной дифференциации по типу заработных плат ППС, вузы можно при первом приближении разделить на две группы: 1) условно названные «богатые» вузы, в которых преподаватели финансово успешны; 2) «бедные» вузы, в которых преподаватели финансово неуспешны (с учетом соотношения их заработных плат к средним по региону). Российская система высшего образования представлена четырьмя типами. Во-первых, в классификацию вошли два типа из числа «богатых» вузов: 1) обучающий вуз с научно-исследовательской составляющей; 2) научно-исследовательский вуз с низкой преподавательской нагрузкой; во-вторых, два типа из числа «бедных» вузов: 3) обучающий вуз; 4) научно-исследовательский вуз с высокой преподавательской нагрузкой.



## Список библиографических ссылок

---

1. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб. : Евразия, 1999. 478 с.
2. Becker G. S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis // Journal of Political Economy. 1962. Vol. 70, № 5. P. 9–49.
3. Williford A. M., Moden G. O. Using alumni outcomes research in academic planning // The 29th Annual Forum of The Association for Institutional Research, April 30 — May 3, 1989. Baltimore. 25 p.
4. Allen J., Van der Velden R. Transitions from higher education to work. Careers of university graduates. Dordrecht, Netherlands : Springer, 2007. 279 p.
5. Schomburg H., Teichler U. Higher education and graduate employment in Europe: results from graduates surveys in twelve countries. Dordrecht, Netherlands : Springer, 2006. 172 p. DOI: 10.1007/978-1-4020-5154-8.
6. Синяя книга: трудоустройство выпускников-2017 в Китае осталось стабильным [Электронный ресурс]. URL: <http://russian.cri.cn/news/homeList/380/20180612/144082.html> (дата обращения: 25.06.2018).
7. Australian Graduate Survey (AGS) [Electronic resource]. URL: <http://www.graduatecareers.com.au/research/surveys/australian-graduatesurvey/> (date of access: 18.06.2018).
8. Учись, студент? Влияние успеваемости в вузе на заработную плату выпускников / В. Н. Рудаков, И. С. Чириков, С. Ю. Рошин, Д. С. Дрожжина. М. : Изд. дом ВШЭ, 2016. 37 с.
9. Опрос выпускников Новосибирского национального исследовательского государственного университета [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nsu.ru/4fba62775323994779972e21f7cf667f> (дата обращения: 15.03.2017).
10. Чередниченко Г. А. Образовательные и профессиональные траектории российской молодежи. На материалах социологических исследований. М. : ЦСПиМ, 2014. С. 61–62.



11. Банникова Л. Н., Шолина И. И. Проблемы формирования инженерной элиты индустриального региона // Социум и власть. 2013. № 5 (43). С. 86–90.
12. Калининская А. А., Дзугаев А. К., Воробьев В. М. Оценка медико-демографической ситуации, медико-социальных факторов и организации медицинской помощи сельскому населению (по результатам социологического опроса) // Социальные аспекты здоровья населения. 2011. № 6 (22). С. 1–9.
13. Grunt E., Merenkov A., Antonova N. (2017). Factors affecting the choice of future work by Russian universities' graduates // 10th International conference of education, research and innovation. P. 3430–3435.
14. Бауман З. Текущая современность. СПб. : Питер, 2008. 240 с.
15. Зеер Э. Ф. Психология профессий : учеб. пособие для студентов вузов. 2-е изд. М. : Академический проект, 2003. 336 с.
16. Климов Е. А. Психология профессионального самоопределения. М. : Академия, 2004. 336 с.
17. Пряжников Н. С. Психология труда и человеческого достоинства: учеб. пособие для вузов. М. : Академия, 2005. 477 с.
18. Чистякова С. Н. Педагогическое сопровождение самоопределения школьников. М., 2005. 122 с.
19. Дорожкин Е. М., Зеер Э. Ф. Научно-прикладные основания профориентации — теория и практика // Сибирский психологический журнал. 2014. № 52. С. 67–78.
20. Антонова Н. Л. Высшее образование в контексте множественной модерности // Теория и практика общественного развития. 2018. № 6 (124). С. 11–14. DOI: 10.24158/tipog.2018.6.1.
21. Банникова Л. Н., Боронина Л. Н., Вишневский Ю. Р. Реализация новых моделей подготовки инженеров-исследователей: социологический анализ // Высшее образование в России. 2016. № 11. С. 88–96.
22. Рябов М. В. Становление и развитие отечественного профессионального образования // Вестник Брянского государственного технического университета. 2006. № 1 (9). С. 10–18.
23. Артамонов А. Д., Ловецкий Г. И. Технические университеты в информационном обществе. М. : МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2004. 288 с.

24. Ребрин О. И., Шолина И. И. Новые модели инженерного образования // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 2. С. 61–71.
25. Сапрыкин Д. Л. Инженерное образование в России: история, концепция, перспективы // Высшее образование в России. 2012. № 1. С. 125–137.
26. Чубик П. С., Чубик М. П. Индустриализация как главный драйвер трансформации инженерного образования. Инженерное образование — курс на новую индустриализацию // Инженерное образование. 2012. № 10. С. 65–76.
27. Стратегия развития инженерного образования в Российской Федерации на период до 2020 года. Проект / А. И. Рудской [и др.]. СПб. : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2017. 55 с.
28. Кроули Э. Ф. Переосмысление инженерного образования. Подход CDIO. М. : Изд. дом ВШЭ, 2015. 497 с.
29. Basham J. D. Understanding STEM education and supporting students through universal design for learning // Teaching exceptional children. 2013. Vol. 45, № 4. P. 9–10.
30. Rodger W. What Is STEM Education? / W. Rodger // Science, New Series. 2010. Vol. 329, № 5995. P. 991–998.
31. What is Liberal Arts Education? [Electronic resource] // Student services & Advising. College of Liberal Arts. University of Minnesota. URL: <https://www.topuniversities.com/blog/what-liberal-arts-education> (date of access: 18.06.2018).
32. Sorum C. E. The Problem of Mission: A Brief Survey of the Changing Mission of the Liberal Arts. Liberal Arts Colleges in American Higher Education : Challenges and Opportunities (ACLS Occasional Paper, № 59. P. 57–59 [Electronic resource] // Student services & Advising. College of Liberal Arts. University of Minnesota. URL: <https://www.mtholyoke.edu/sites/default/files/iplanning/docs/59liberalartscolleges.pdf> (date of access: 18.06.2018).
33. Merenkov A., Dronishinets N., Antonova, N. (2017). Social Factors in the Work Attitudes to Nuclear Industry of Russian High School Graduates. 2017 // 2nd SSR international conference on social sciences and information (SSR-SSI 2017). P. 57–62. DOI: 10.26602/asbs.2017.17.57.

34. Gokuladas V. K. Technical and non-technical education and the employability of engineering graduates: an Indian case study // *International Journal of Training and Development*. 2010. Vol. 14, is. 2. P. 131.
35. Hasanefendic S., Heitor M., Horta H. Training students for new jobs: The role of technical and vocational higher education and implications for science policy in Portugal // *Technological Forecasting & Social Change*. Vol. 113. 2016. P. 328–333.
36. What can I do with a major in...? [Electronic resource] // Student services & Advising. College of Liberal Arts. University of Minnesota. URL: <http://cla.umn.edu/student-services-advising/career-internship-services/explore-majors-careers/what-can-i-do-major> (date of access: 18.06.2018).
37. Kogan I. Tertiary education landscape and labour market chances of the highly educated in central and eastern Europe // *European Sociological Review*. 2012. Vol. 28, № 6. P. 701–703.
38. Fuchs W. The new global responsibilities of engineers create challenges for engineering education / *Journal of Education for Sustainable Development*. 2012. Vol. 6 (1). P. 111–113.
39. Агарков Г. А., Сандлер Д. Г., Сущенко А. Д. Финансовая и социальная успешность. выпускников университетов в Уральском регионе: проблемы и пути решения // *Экономика региона*. 2018. Т. 14, вып. 4. С. 1312–1326.
40. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: диспозиционная концепция. Второе расширенное издание. М. : ЦСПиМ, 2013. 383 с.
41. Сорокин П. Социальная мобильность. М. : Академия LVS, 2005. С. 365–370.
42. Молодежь индустриальных регионов России: образ социального будущего и инновационный потенциал / [Я. В. Дидковская, Л. Н. Банникова, Л. Н. Боронина, Ю. Р. Вишневский и др.]; под общ. ред. Я. В. Дидковской, Д. В. Трынова. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2018. 215 с.
43. Федотова В. А. Ценности россиян в контексте возрастных различий // *Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология*. 2017. Вып. 1. С. 78–86.
44. Студент 1995–2016 гг.: динамика социокультурного развития студенчества Среднего Урала / Л. Н. Банникова [и др.]; под общей ред. Ю. Р. Вишневого. Екатеринбург, 2017. 904 с. 44.

45. Humanities Fall From Favor. Far Fewer Harvard Students Express Interest in Field With Weak Job Prospects. The Wall Street Journal. 2013. 6th of June [Mode of access] // Available from: ...? Student services & Advising. College of Liberal Arts. University of Minnesota. URL: <http://www.wsj.com/articles/SB10001424127887324069104578527642373232184> (date of access: 18.06.2018).
46. Исследования университетской среды Ассоциации образовательных организаций высшего образования «Глобальные университеты» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.globaluni.ru/рабочие-группы/исследования-универ-среды/> (дата обращения: 28.02.2017).
47. План мероприятий по реализации программы повышения конкурентоспособности («дорожная карта») Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» на 2013—2020 годы (2 этап — 2015—2016 годы). 2015. 08 февраля. 81 с.
48. Knight W. E. Own Words: Effectiveness in Institutional Research // Association for Institutional Research. 2010. № 115. 18 p.
49. Kidd W., Czerniawski G. The Student Voice Handbook: Bridging the Academic / Practitioner Divide, Bingley : Emerald Group Publishing Limited, 2015. 250 p.
50. Kay J., Dunne E., Hutchinson J. Rethinking the values of higher education — students as change agents? [Electronic resource]. 2010. URL: <http://www.qaa.ac.uk/en/Publications/Documents/Rethinking-the-values-of-higher-education-students-as-change-agents.pdf> (accessed: 28.02.2017).
51. Чириков И. С. Академическое развитие в университетах: опыт зарубежных вузов // Университетское управление: практика и анализ. 2010. № 5. С. 15—23.
52. Chirikov I. Research Universities as Knowledge Networks: the Role of Institutional Research // Studies in Higher Education. 2013. Vol. 38, № 3. P. 456—469.
53. Moosa R., Murray L. Institutional Research and Academic Planning in the Context of Higher Education Steering Instruments, 2015 [Electronic resource]. URL: [http://www.saair-web.co.za/wp-content/uploads/2016/01/2.10\\_MoosaR-MurrayL\\_IR-and-AP-in-the-Context-of-HE-Steering\\_SAAIR2015.pdf](http://www.saair-web.co.za/wp-content/uploads/2016/01/2.10_MoosaR-MurrayL_IR-and-AP-in-the-Context-of-HE-Steering_SAAIR2015.pdf) (accessed: 28.02.2017).

54. Howard R. D., McLaughlin G. W., Knight W. E. The Handbook of Institutional Research. San Francisco : John Wiley & Sons, 2012. 768 p.
55. Мониторинг абитуриентов бакалавриата Высшей школы экономики [Электронный ресурс]. URL: [https://cim.hse.ru/abityra\\_bak](https://cim.hse.ru/abityra_bak) (дата обращения: 15.03.2017).
56. Мониторинг абитуриентов магистратуры Высшей школы экономики [Электронный ресурс]. URL: [https://cim.hse.ru/abityra\\_mag](https://cim.hse.ru/abityra_mag) (дата обращения: 15.03.2017).
57. Кот Ф. Ч., Сатекова А. Роль институциональных исследований в процессах повышения академического качества, 2016 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.slideshare.net/amussina/ehelf-2016-ir-presentation> (дата обращения: 21.02.2017).
58. The National Survey of Student Engagement (NSSE) [Electronic resource]. URL: <http://nsse.indiana.edu/html/about.cfm> (date of access: 15.03.2017).
59. Kuh G. D. The National Survey of Student Engagement: Conceptual Framework and Overview of Psychometric Properties [Electronic resource]. URL: [http://nsse.indiana.edu/pdf/psychometric\\_framework\\_2002.pdf](http://nsse.indiana.edu/pdf/psychometric_framework_2002.pdf) (date of access: 15.03.2017).
60. The Student Experience in the Research University International (SERU-I) [Electronic resource]. URL: <http://www.cshe.berkeley.edu/SERU/seru-international-consortium> (date of access: 15.03.2017).
61. Мониторинг оценки студентами качества преподавания Новосибирского национального исследовательского государственного университета [Электронный ресурс]. URL: [http://www.nsu.ru/ef/kafedra\\_ef\\_obschei\\_sociologii/sociologicheskoe\\_soprovozhdenie\\_obrazovaniya/monitoring\\_ocenki\\_studentami\\_kachestva\\_prepodavaniya](http://www.nsu.ru/ef/kafedra_ef_obschei_sociologii/sociologicheskoe_soprovozhdenie_obrazovaniya/monitoring_ocenki_studentami_kachestva_prepodavaniya) (дата обращения: 15.03.2017).
62. Студенческая оценка преподавания Высшей школы экономики [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/evaluation/> (дата обращения: 15.03.2017).
63. Graduate Destination Survey, Australian Graduate Survey (AGS) [Electronic resource]. URL: <https://www.nd.edu.au/qmo/grademployment.shtml> (accessed: 15.03.2017).

64. Student Experience Survey (SES) [Electronic resource]. URL: <https://www.nd.edu.au/qmo/the-student-experience> (accessed: 15.03.2017).
65. Мониторинг выпускников Высшей школы экономики [Электронный ресурс]. URL: <https://cim.hse.ru/alumni> (дата обращения: 15.03.2017).
66. Рощин С. Ю., Рудаков В. Н. Влияние «качества» вуза на заработную плату выпускников. М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2015. 30 с.
67. Saupe J. L. The functions of institutional research. Tallahassee, FL: Association for Institutional Research, 1990. 17 p.
68. West A., West R., Pennell H. The Financing of Schoolbased Education: Changing the Additional Educational Needs Allowance // Education Economics. 1995. Vol. 3, № 3. P. 265–275.
69. Clagett C. A., Huntington R. B. Making a Significant Difference with Institutional Research, 1993 [Electronic resource]. URL: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED362239.pdf> (accessed: 28.02.2017).
70. Лучший преподаватель УрФУ глазами студентов [Электронный ресурс]. URL: <http://bestteacher.urfu.ru/> (дата обращения: 28.02.2017).
71. Маркетинговые исследования Управления стратегического развития и маркетинга [Электронный ресурс]. URL: <http://strategy.urfu.ru/usrim/marketingovye-issledovaniya/> (дата обращения: 28.02.2017).
72. Исследовательский проект «Траектории и опыт студентов университетов России, участвующих в программе «5–100» [Электронный ресурс]. URL: [https://ioe.hse.ru/collaborative\\_project/about](https://ioe.hse.ru/collaborative_project/about) (дата обращения: 18.03.2017).
73. Webber K. L., Calderon A. J. Institutional Research and Planning in Higher Education: Global Contexts and Themes. New York: Routledge, 2015. 263 p.
74. Benneworth P., Sanderson A. The regional engagement of universities: building capacity in a sparse innovation environment // Higher Education Management and Policy. 2009. Vol. 21/1. DOI: 10.1787/hemp-v21-art8-en.
75. Чурекова Т. М. Миссия университета в решении региональных проблем [Электронный ресурс]. URL: <http://elar.urfu.ru>.

- ru/bitstream/10995/699/1/UM-2004–02–09.pdf (дата обращения: 18.06.2018).
76. Панькова Н. М. Миссия университета в современных концепциях высшего университетского образования // Известия Томского политехнического университета. 2008. Т. 312, № 6. С. 186–189.
77. Перфильева О. В. Университет и регион: на пути к реализации третьей функции // Вестник международных организаций. 2011. № 1 (32). С. 133–144.
78. Макаркин Н. П., Томилин О. Б. Миссия университета // Университетское управление: практика и анализ. 2003. № 5–6 (28). С. 9–13.
79. Cabrera A. F., Weerts D. J., Zulick B. J. Making an impact with alumni surveys. Special Issue: Enhancing Alumni Research: European and American Perspectives. 2005. Vol. 2005, № 126. P. 5–17. DOI: 10.1002/ir.144.
80. Student Experience Survey (SES) [Electronic resource]. URL: <https://www.qilt.edu.au/about-this-site/student-experience> (accessed: 18.06.2018).
81. Weiss F., Klein M., Grauenhorst T. The effects of work experience during higher education on labour market entry: learning by doing or an entry ticket? // Work, employment and society. 2014. Vol. 28, № 5. P. 788–807.
82. Yoshimoto K., Yamada H. University education and its relevance to working life. Competences, Higher Education and Career in Japan and the Netherlands. Netherlands: Springer, 2007. P. 97–127. DOI: 10.1007/978-1-4020-6044-1\_5.
83. Delaney A. M. Voices of experience: renewing higher education with alumni studies // Tertiary Education and Management. 2000, № 6. P. 137–156.
84. Delaney A. M. Ideas to enhance higher education's impact on graduates' lives: alumni recommendations // Tertiary Education and Management. 2004. № 10. P. 89–105.
85. Мониторинг трудоустройства выпускников [Электронный ресурс]. URL: <http://graduate.edu.ru/> (дата обращения: 13.06.2018).
86. Фруммин И. Д., Добрякова М. С. Что заставляет меняться российские вузы: договор о невовлеченности // Вопросы образо-



- вания. 2012. № 2. С. 159–191. DOI: 10.17323/1814-9545-2012-2-159-191.
87. Меренков А. В., Шаврин В. С. Какой специалист востребован на рынке труда: мнение работодателей и студентов // Университетское управление: практика и анализ. 2015. № 1. С. 94–103.
88. Павлова О. Н., Казин Ф. А., Бутаков Н. А. Профильность трудоустройства выпускников вузов: анализ данных социальных сетей // Университетское управление: практика и анализ. 2017. Т. 21, № 3 (109). С. 38–56. DOI: 10.15826/umpra.2017.03.036 100.
89. Becker G. S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis // Journal of Political Economy. 1962. № 70 (5). P. 9–49.
90. European Competitiveness Report 2003. 2003. P. 137.
91. Warren J. R., Grodsky E., Lee J. C. State High School Exit Examinations and Postsecondary Labor Market Outcomes // Sociology of Education. 2008. № 81. P. 77–107.
92. Федеральная целевая программа развития образования на 2016–2020 годы [Электронный ресурс]. С. 6. URL: docs.cntd.ru/document/420276588 (дата обращения: 05.07.20).
93. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013–2020 годы [Электронный ресурс]. С. 9. URL: docs.cntd.ru/document/499091784 (дата обращения: 20.10.2015).
94. Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования [Электронный ресурс]. URL: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/> (дата обращения: 20.10.2015).
95. Jerrim J. Do College Students Make Better Predictions of Their Future Income Than Young Adults in The Labor Force? // Education Economics. 2015. № 23 (2). P. 162–179. DOI: 10.1080/09645292.2013.769045.
96. Jerrim J. Do UK Higher Education Students Overestimate Their Starting Salary? // Fiscal Studies. 2011. № 32 (4). P. 483–509.
97. Leonard J. S. Wage Expectations in the Labor Market: Survey Evidence on Rationality // The Review of Economics and Statistics. 1982. № 64 (1). P. 157–161.
98. Кокшаров В. А., Агарков Г. А. Анализ экономических мотиваций при выборе индивидами образовательных траекторий // Экономика региона. 2015. № 1. С. 245–252. DOI: 10.17059/2015-1-21.

99. Keane M. P., Wolpin K. I. The Career Decisions of Young Men // *Journal of Political Economy*. 1997. № 105 (3). P. 473–522.
100. Zafar B. How Do College Students Form Expectations? // *Journal of Labor Economics*. 2011. № 29 (2). P. 301–348.
101. Morrison A. R. You Have to Be Well Spoken: Students' Views on Employability Within The Graduate Labour Market // *Journal of Education and Work*. 2014. № 27 (2). P. 179–198. DOI: 10.1080/13639080.2012.742178.
102. Girves J. E., Wemmerus V. Developing Models of Graduate Student Degree Progress // *The Journal of Higher Education*. 1988. № 59 (2). P. 163–189.
103. Smith S., Smith C., Caddell M. Can Pay, Should Pay? Exploring Employer and Student Perceptions of Paid and Unpaid Placements // *Active Learning in Higher Education*. 2015. № 16 (2). P. 149–164. DOI: 10.1177/1469787415574049.
104. Информация о среднемесячной заработной плате в Свердловской области в январе — мае 2015 года [Электронный ресурс]. URL: <http://economy.midural.ru/content/informaciya-o-srednemesyachnoy-zarabotnoy-plate-v-sverdlovskoy-oblasti-v-yanvare-mae-2015> (дата обращения: 01.08.2015).
105. Сущенко А. Д. Потребность студентов в дополнительном образовании // *Дискуссия*. 2015. № 6 (58). С. 114–121.
106. Бедность и образование: есть ли связь? [Электронный ресурс]. URL: [https://vogazeta.ru/articles/2018/6/21/blog/3711-bednost\\_i\\_obrazovanie\\_est\\_li\\_svyaz](https://vogazeta.ru/articles/2018/6/21/blog/3711-bednost_i_obrazovanie_est_li_svyaz) (дата обращения: 09.08.2018).
107. Araki S., Kawaguchi D., Onozuka Y. University prestige, performance evaluation, and promotion: Estimating the employer learning model using personnel datasets // *Labour Economics*. 2016. № 41. P. 135–148.
108. Tomlinson M. Graduate employability and student attitudes and orientations to the labor market, *Journal of Education and Work*. 2007. № 20 (4). P. 285–304.
109. Jackson D. Re-conceptualising graduate employability: the importance of pre-professional identity // *Higher Education Research and Development*. 2016. № 35 (5). P. 925–939.
110. Jackson D. Modelling graduate skill transfer from university to the workplace // *Journal of Education and Work*. 2016. № 29 (2). P. 199–231.

111. Revised Office proposal for the measurement of decent work — indicators [Electronic resource]. URL: [http://www.ilo.org/integration/resources/mtgdocs/WCMS\\_115402/lang—en/index.htm](http://www.ilo.org/integration/resources/mtgdocs/WCMS_115402/lang—en/index.htm) (date of access: 18.06.2018).
112. Уровень бедности [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/population/urov/murov5.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/urov/murov5.htm) (дата обращения: 24.08.2018).
113. Are We Growing Unequal? New Evidence on Changes in Poverty and Incomes over the Past 20 Years [Electronic resource]. URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/48/56/41494435.pdf> (date of access: 27.08.2018).
114. Критерии, вероятность и степень неустойчивости занятости с учетом особенностей российского рынка труда / [В. Н. Бобков и др.] // Экономика региона. 2017. Т. 13, вып. 3. С. 672—683. DOI: 10.17059/2017-3-3.
115. Косарецкий С. Г., Пинская М. А., Груничева И. Г. Проблемы бедности и доступа к образованию. Оценка ситуации в России и международный опыт // Мир России. 2014. № 2. С. 133—153.
116. Лежнина Ю. П. Социально-демографические факторы, определяющие риск бедности и малообеспеченности // Социологические исследования. 2010. № 3. С. 36—45.
117. Мониторинг эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования [Электронный ресурс]. URL: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo> (дата обращения: 07.08.18).
118. Романов Е. В. Угрозы кадровому потенциалу региональных вузов // Экономика региона. 2018. Т. 14, вып. 1. С. 95—108. DOI: 10.17059/2018—1-8.
119. Уровень безработицы населения по субъектам Российской Федерации (по данным выборочных обследований рабочей силы) в возрасте 15—72 лет. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/population/trud/tab\\_trud6.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/trud/tab_trud6.htm) (дата обращения: 13.08.2018).
120. Кому предлагают самые высокие зарплаты в Тюмени? [Электронный ресурс]. URL: <https://moi-portal.ru/novosti/329205-komu-predlagayut-samye-vysokie-zarplaty-v-tyumeni/> (дата обращения: 13.08.2018).
121. Teichler U. Higher Education and Graduate Employment in Europe. Kassel : University of Applied Sciences Kassel, Centre for the Study of Higher Education at Work, 1996. 85 p.

122. Указы Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года [Электронный ресурс]. URL: [http://www.rsr-online.ru/doc/2012\\_06\\_25/6.pdf](http://www.rsr-online.ru/doc/2012_06_25/6.pdf) (дата обращения: 18.06.2019).
123. Мониторинг эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/2017/index.php?m=vpo> (дата обращения: 18.06.19).
124. Князев Е. А., Евдокимова Я. Ш. Информационные ресурсы в стратегическом менеджменте // Университетское управление: практика и анализ. 2003. № 2. С. 7–17.
125. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: теория и практика. М. : Аспект Пресс, 2002. 415 с.
126. Clark B. The higher education system: Academic organization in cross-national perspective. Los Angeles: University of California Press, 1983. 315 p.
127. Князев Е. А., Дрантусова Н. В. Европейское измерение и институциональная трансформация // Вопросы образования. 2014. № 2. С. 109–128. DOI:10.17323/1814-9545-2014-2-109-131.
128. Wissema J. G. Towards the third generation university: managing the university in transition. Cheltenham ; Northampton : Edward Elgar, 2009. 252 p.
129. The Carnegie Classification of Institutions of Higher Education [Electronic resource]. URL: [http://carnegieclassifications.iu.edu/classification\\_descriptions/basic.php](http://carnegieclassifications.iu.edu/classification_descriptions/basic.php) (date of access: 08.07.2019).
130. Altbach P., Balan J. World class worldwide: transforming research universities in Asia and Latin America. Baltimore : Johns Hopkins University Press, 2007. 323 p.
131. Salmi J. The challenge of establishing world-class universities. Washington, DC: World Bank, 2009. 115 p.
132. Trow M. Problems in the transition from elite to mass higher education. Berkeley : Carnegie Commission on Higher Education, 1973. 57 p.
133. Отдельные аспекты развития российских университетов: региональная специфика, рейтинги, формирование образовательных траекторий/Г. А. Агарков [и др.]. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. 172 с.

134. Altbach P. The costs and benefits of world-class universities // *International Higher Education*. 2003. Vol. 33. P. 5–8. DOI: <https://doi.org/10.6017/ihe.2003.33.7381>.
135. Hallmark of a world-class university / K. A. Khoon [et al.] // *College Student Journal*. 2005. Vol. 39, is. 4. P. 765–768.
136. Niland J. The challenge of building world-class universities // *The world-class university and ranking: aiming beyond status* / J. Sadlak, N. C. Liu (eds). Bucharest : UNESCO-CEPES, 2007. P. 51–74.
137. Altbach P., Salmi J. The road to academic excellence: the making of world-class research universities. Washington : World bank, 2011. 394 p.
138. Кокшаров В. А., Агарков Г. А. Международная научная миграция: прогресс или угроза научно-технической безопасности России // *Экономика региона*. 2018. Т. 14, № 1. С. 243–252. DOI: 10.17059/2018-1-19.
139. Шишкина С. В. Социальная дифференциация высшего образования. М. : Независимый институт социальной политики, 2005. 384 с.
140. Paying the professoriate a global comparison of compensation and contracts / P. Altbach, L. Reisberg, M. Yudkevich, G. Androushchak, I. Pacheco. New York: Routledge, 2012. 370 p.
141. Rhaïem M. Measurement and determinants of academic research efficiency: a systematic review of the evidence // *Scientometrics*. 2017. Vol. 110. P. 581–615.
142. U-Map the European classification of higher education institutions [Electronic resource]. URL: <http://www.u-map.eu/> (date of access: 08.07.2019).
143. Князев Е. А., Дрантусова Н. В. Дифференциация в высшем образовании: основные концепции и подходы к изучению // *Университетское управление: практика и анализ*. 2012. № 5. С. 43–52.
144. Van Vught F., Westerheijden D. Multidimensional ranking: a new transparency tool for higher education and research // *Higher education management and policy*. 2010. Vol. 22, is. 3. P. 31–56.
145. Dill D. D., Soo M. Academic quality, league tables, and public policy: A cross-national analysis of university ranking systems // *Higher Education*. 2005. Vol. 49. P. 495–533.

146. Eccles J. S., Gootman J. A. Community programs to promote youth development. Washington : National Academy Press, 2002. 432 p.
147. McCormick A. C., Zhao C. M. Rethinking and reframing the carnegie classification // *Change*. 2005. Vol. 8. P. 51–57.
148. Teichler U. Diversity and diversification of higher education: trends, challenges and policies // *Educational Studies Moscow*. 2015. № 1. P. 14–38.
149. Commission staff working document. Progress towards the Common European Objectives in Education and Training. Indicators and Benchmarks (2010/2011). Brussels : European Commission, 2011. P. 181–185.
150. Van Vught F. Mapping the higher education landscape: towards a European classification of higher education. Dordrecht : Springer, 2009. 170 p.
151. Human council of science and humanities. Perspectives of the German science system (Drs. 3228–13). Brunswick : Wissenschaftsrat, 2013. P. 26–27.
152. Абанкина И. В., Абанкина Т. В., Филатова Л. М. Ловушки дифференциации в финансировании российских вузов // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2016. Т. 10, № 2. С. 38–58.
153. Абанкина И. В., Абанкина Т. В., Деркачев П. В. Исследование «болезни издержек» в российском высшем образовании // *Университетское управление: практика и анализ*. 2014. № 4–5. С. 52–65.
154. Rumbley L. E., Pacheco I. F., Altbach P. G. International comparison of academic salaries: an exploratory study. Boston, MA : Boston College, Centre for International Higher Education, 2008. 128 p.
155. Welch A. The peripatetic professor: The internationalization of the academic profession // *Higher Education*. 1997. Vol. 34. P. 323–345.
156. Neave G. Diversity, differentiation and the market: the debate we never had but which we ought to have done // *Higher Education Policy*. 2000. Vol. 13, is. 1. P. 7–21.
157. Vaira M. Globalization and higher education organizational change: A framework for analysis // *Higher Education*. 2004. Vol. 48. Is. 4. Pp. 483–510.
158. Перечень Минобрнауки России от 06.08.2015 № АП-63/18 вн. Приложение 10 [Электронный ресурс]. URL: <http://client.consultant.ru/site/list/?id=1009743565> (дата обращения: 07.10.2020). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».



159. The global future of higher education and the academic profession: the BRICs and the United States/P. G. Altbach, L. Reisberg, M. Yudkevich, G. V. Androuschak, Y. I. Kuzminov. New York : Palgrave Macmillan, 2013. 224 p.
160. Российский научный фонд представил результаты своей работы по итогам 2018 года [Электронный ресурс]. URL: <http://rscf.ru/ru/node/rossiyskiy-nauchnyy-fond-predstavil-rezultaty-svoey-raboty-po-itogam-2018-goda> (дата обращения: 28.06.2019).
161. Галажинский Э. Чему не учат в университетах // Ведомости. 02.08.2017.
162. Савенкова Ю. С., Советкина А. А.. Управление конкурентоспособностью вуза в современных социально-экономических условиях // Вопросы образования. 2010. № 4. С. 35.
163. Екшикеев Т. К. Конкурентоспособность и конкурентные преимущества вуза // Проблемы современной экономики. 2009. № 4.
164. ГОСТ Р 52614.2–2006. Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001–2001 в сфере образования. М. : Стандартинформ, 2007. 64 с.
165. Афанасиди К. Г. Удовлетворенность качеством образования: результаты исследования // Человеческий капитал. 2013. № 2. С. 17–20.
166. Савинова А. В. Успешность трудовых траекторий выпускников инженерных специальностей (на примере выпускников высших учебных заведений Поволжья) [Электронный ресурс] // Белгородский национальный университет. URL: <http://dspace.bsu.edu.ru/handle/123456789/27375> (дата обращения: 28.06.2019).
167. Управление деятельностью университета на основе процессного подхода. Территория новых возможностей / Г. Л. Овсянникова, У. В. Кайкова, К. В. Лапик, Е. А. Дроздова // Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2013. № 3. С. 167–181.
168. Перевозова О. В., Крайнова Д. В. Корреляционная зависимость успешности выпускника и успешности вуза, факторы, влияющие на успешность выпускника // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2019. Т. 8, № 2.
169. Сагинова О. В. Стратегия вуза: маркетинговый аспект // Экономика образования. 2004. № 2. С. 26–40.



170. Мамонтов С. А. Сфера образования как многоуровневая маркетинговая система // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 5. С. 3–12.
171. Сагинова О. В. Концепция просвещенного маркетинга как развитие теории совместного создания ценности // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2020. № 1. С. 6–13 ; Стратегия вуза: Маркетинговый аспект // Экономика образования. 2004. № 2. С. 26–40.
172. Сетиаван А., Котлер Ф., Картаджайя Х. Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее — к человеческой душе. М. : Эксмо, 2011.
173. ГОСТ Р 50.1.028–2001. Рекомендации по стандартизации. Информационные технологии поддержки жизненного цикла продукции. Методология функционального моделирования. М. : ИПК Издательство стандартов, 2003. 55 с.
174. Методология моделирования процесса подготовки студентов // Высшее образование в России. 2007. № 5. С. 67–74.
175. Доронин И. Н. Моделирование учебных кластеров с использованием метода структурного анализа и проектирования (SADT) // Интергация образования. 2014. № 1. С. 102–108.
176. Основы маркетинга. Краткий курс. М. : Диалектика–Вильямс, 1984. С. 605.
177. Лейек-Франсен Д. Практики успешности студентов: от очного обучения к масштабному и обратно // Вопросы образования. 2018. № 4. С. 116–138.
178. Ковалева Е. Н. Миссия университета: от концепции образования Вильгельма фон Гумбольдта до теории человеческого капитала // Человеческий капитал и профессиональное образование. 2014. № 4 (12). С. 58–66.
179. Успешность трудовых траекторий выпускников инженерных специальностей (на примере выпускников высших учебных заведений Поволжья) [Электронный ресурс] // Белгородский национальный университет. Электронный архив открытого доступа. 2019. Т. 5, № 2. С. 67–78. URL: <http://dspace.bsu.edu.ru/handle/123456789/27375> (дата обращения 10.07.2020).
180. Юрьев В. М. Кластерная модель управления в инновационном университете // Вестник Международного института экономики и права. 2011. № 3 (4). С. 22–28.

# Приложения

---

## Приложение 1

---

### **Анкета студента выпускного курса высшего образования**

Уважаемый старшекурсник! Просим принять участие в исследовании, направленном на совершенствование системы профессионального самоопределения выпускников вузов. Прочитайте внимательно все вопросы и возможные варианты ответов. Обведите кружком те, которые соответствуют Вашему мнению, или допишите свой вариант. Заранее благодарим за помощь!

**1. При выборе места получения высшего образования Вы руководствовались желанием... (Укажите не более 3-х вариантов)**

- 1) получить какое-нибудь высшее образования
- 2) получить ту профессию, которая интересовала
- 3) получить профессию, соответствующую моим способностям
- 4) учиться там, куда легко поступить
- 5) получить модную профессию
- 6) учиться, где есть друзья
- 7) учиться в престижном вузе
- 8) учиться недалеко от места жительства
- 9) получить профессию, которая востребована на предприятиях, на которых хочу работать
- 10) другое (укажите) \_\_\_\_\_

**2. Во время учебы Вы убедились в том, что...**

- 1) приобретаемая профессия полностью соответствует вашим способностям
- 2) частично соответствует способностям
- 3) не соответствует способностям
- 4) другое \_\_\_\_\_

**3. Каковы Ваши планы по трудоустройству после окончания учебы?  
(Выберите не более 2-х вариантов)**

- 1) Найти работу по специальности
- 2) найти работу по смежной специальности
- 3) найти любую работу по другой специальности
- 4) поступить в магистратуру (аспирантуру)
- 5) уехать в другой город, где можно найти желаемую работу
- 6) уехать в другую страну
- 7) вернуться в родной город для работы в нем
- 8) пока не имею четких планов
- 9) другое \_\_\_\_\_

**4. Если планируете работать по приобретенной специальности или смежной, насколько Вы готовы к постоянному повышению своей квалификации?**

- 1) Полностью
- 2) частично
- 3) еще не думал об этом
- 4) я не планирую работать по приобретенной специальности

**5. Кто Вам во время учебы рассказывал о возможных местах работы после ее завершения?**

- 1) Преподаватели, ведущие специальные предметы
- 2) руководство учебного заведения
- 3) представители тех предприятий, на которых проходили практику
- 4) представители разных предприятий
- 5) родственники, знакомые
- 6) друзья
- 7) никто
- 8) другое \_\_\_\_\_

**При выборе места работы после окончания учебы Вы будете руководствоваться ...**

Показатели	В 1-ю очередь	Во 2-ю очередь	В 3-ю очередь	Затрудняюсь
1. Уровнем зарплат	1	2	3	4
2. Соответствием работы полученному образованию	1	2	3	4
3. Соответствием моим интересам	1	2	3	4
4. Условиями труда	1	2	3	4

Показатели	В 1-ю очередь	Во 2-ю очередь	В 3-ю очередь	Затрудняюсь
5. Соответствию моим способностям	1	2	3	4
6. Возможностями профессионального роста	1	2	3	4
7. Наличием возможностей заниматься инновациями	1	2	3	4
8. Перспективами приобретения жилья	1	2	3	4
9. Перспективами карьерного роста	1	2	3	4
10. Престижностью должности	1	2	3	4
11. Близостью к месту жительства	1	2	3	4
12. Другое				

**6. В настоящее время на всех предприятиях появляются новые технологии, техника, программы обработки данных. Насколько Вы готовы к работе по их освоению?**

- 1) Считаю, что полностью
- 2) скорее всего, частично
- 3) готов не только осваивать их, но и участвовать в создании инноваций
- 4) затрудняюсь ответить, т. к. не знаю, что от меня потребуется

**7. В вузе преподаватели включали Вас в создании чего-либо нового, связанного с профессией?**

- 1) Периодически включали
- 2) иногда включали
- 3) не было такой практики
- 4) другое \_\_\_\_\_

**8. Что, на Ваш взгляд, следует сделать, чтобы выпускники шли работать туда, где они больше всего востребованы?**

- 1) Информировать о тех предприятиях, которые в них нуждаются
- 2) проводить встречи с представителями этих предприятий со студентами старших курсов
- 3) давать заявки на выпускников вузов
- 4) предлагать достойную зарплату молодым специалистам
- 5) предоставлять льготы для приобретения жилья после нескольких лет работы
- 6) рекламировать возможности профессионального роста

- 7) показывать перспективы карьерного роста на этих предприятиях
- 8) другие предложения \_\_\_\_\_
- 9. Ваш возраст**
- 1) 20–21 год
- 2) 22–24 года
- 3) 25 лет и старше
- 10. Ваш пол**
- 1) муж
- 2) жен
- 11. До поступления в вуз окончили**
- 1) полную школу
- 2) колледж (техникум)
- 12. Какую специальность получаете?** \_\_\_\_\_
- 13. Место учебы** \_\_\_\_\_

## Приложение 2

Таблица П2.1

### Глоссарий к диаграмме А–0

Название объекта	Тип	Описание объекта
1. Получить преимущества от создания в рамках ВО потока успешных выпускников	А0	<p>Достичь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• повышения балла ЕГЭ по сравнению со средним в регионе, в т. ч. с разделением по направлениям подготовки;</li> <li>• права применения дополнительных испытаний;</li> <li>• положительного баланса «Приход/Уход студентов»;</li> <li>• повышения доли ДПО по сравнению со средним в регионе;</li> <li>• повышения доли магистров, нашедших себя в секторе экономики;</li> <li>• высокого процента аспирантов, продолживших профессиональную траекторию в других вузах</li> </ul>

Продолжение табл. П2.1

Название объекта	Тип	Описание объекта
2. Нормативные документы	С	Законодательство, регулирующее деятельность образовательных организаций, постановления Правительства РФ и приказы Министерства науки и высшего образования
3. Предпочтения стрейкхолдеров	С	Могут быть учтены предпочтения: <ul style="list-style-type: none"> <li>• наблюдательного совета и международного академического совета;</li> <li>• региональной элиты;</li> <li>• экспертов и кураторов министерства;</li> <li>• руководителей вузов региона;</li> <li>• и др.</li> </ul>
4. Структура конкурентной среды	С	Описание пула вузов и колледжей в контексте конкуренции по линейке продуктов, по цене контрактного обучения, по уровню подготовки Hard, Soft, Digital
5. Информация о рынке труда	I	Информация: что, сколько и где. Множество отраслевых центров и площадок, на которых выпускники могут и находят рабочие места. Множество точек востребования компетенций
6. Поступление средств	I	Средства, выделяемые государством на обучение в системе ВО. Имеются: лимиты по вузам, цена подготовки по специальностям, по уровню подготовки, по годам обучения, а также средства, получаемые от домохозяйств по контрактному обучению
7. Школьники и абитуриенты	I	Неоднородный поток. Содержит потоки: <ul style="list-style-type: none"> <li>• на бакалавриат и специалитет;</li> <li>• в магистратуру;</li> <li>• аспирантуру</li> </ul>
8. Академический состав	М	Множество кафедр, научные советы и методисты
9. Методический инструментарий	М	Обычаи организационной и преподавательских практик; культурологические и профессиональные взаимосвязи ППС и администрации; документированные описания процессов, методик, курсов и т. д.
10. Независимые лаборатории	М	Организации, имеющие компетенции для проведения социальных исследований, анализа и представления результатов на основе договоров подряда

Окончание табл. П2.1

Название объекта	Тип	Описание объекта
11. Образовательные и индустриальные партнеры	М	Организации, обладающие компетенциями для оказания образовательных услуг по договорам подряда или иных форм сотрудничества и (или) развертывания на своих производственных площадках лабораторий для освоения компетенций на производственных условиях
12. Управляющая команда	М	Определенная штатным расписанием и функциональными интересами группа сотрудников и (или) привлеченных специалистов, мотивированная личными интересами, которые побуждают действовать в т. ч. в интересах университета
13. Карта преимуществ	О	Документ, содержащий определенные числовые и сравнительные данные, как то: <ul style="list-style-type: none"> <li>• коэффициенты превышения над региональными показателями (в среднем, по направлениям, программам подготовки): <ol style="list-style-type: none"> <li>1) стартовая зарплата выпускников;</li> <li>2) процент устроенных по специальности;</li> <li>3) удовлетворенность местом и работой;</li> </ol> </li> <li>• коэффициенты удовлетворенности рыночных центров (предприятий, организаций, обществ) выпускниками вуза. Отзывы и цифры трудоустройства;</li> <li>• баланс межрегионального импорта экспорта выпускников (в среднем, по направлениям, программам подготовки);</li> <li>• процент выпускников, востребованных за рубежом, и место вуза относительно других вузов региона по этому показателю. Предъявляется стейкхолдерам по вопросу повышения конкурентоспособности</li> </ul>
14. Успешные выпускники	О	Выпускник, занявший место в определенной зоне организационно-профессиональной структуры рынка
15. Фонды для инвестирования и роста доходов ППС	О	Направляемые средства на осуществление НИР за счет использования открытых онлайн-курсов



Таблица П2.2

## Глоссарий к диаграмме А0

Название объекта	Тип	Описание объекта
1. Планировать получение преимущества	A1	Стратегическое планирование с формированием политик и планов по видам деятельности
2. Привлекать и готовить	A2	Беседы в школах, выступления на ТВ, посты в интернете, конкурсы и олимпиады, летние лагеря, дни открытых дверей, в т. ч. материалы по перспективным направлениям подготовки. Рекомендации к выбору целевой профессиональной траектории и т. д.
3. Реализовать траектории ВО с практико-ориентированной составляющей	A3	Обучение студентов по действующим образовательным программам — образовательным траекториям, с возможностью регламентированного изменения образовательных траекторий, с элементами взращивания профессиональной траектории внутри и (или) рядом образовательных траекторий. Доводка студента последнего курса — уточнение образовательной траектории путем реализации образовательного кредита, сформированного на основании потребностей текущего состояния рынка-труда, обеспечивающего выпускника необходимыми актуальными компетенциями и существенно повышающего вероятность и качество трудоустройства. Технология практико-ориентированной составляющей. Возможно на платной основе. <b>ЭТО НЕ ВТОРОЙ ДИПЛОМ!</b>
4. Сопровождать профессиональные траектории и ДПО	A4	Сопровождение становления, упрочнения и модификации профессии. Сопровождение повышения квалификации и овладения сопутствующими компетенциями. Образовательные услуги ДПО
5. Контролировать получение преимущества, проводить исследования	A5	Описанный организационно-технический процесс по исследованию ситуации, извлечению, анализу и представлению данных, касаемых получения преимущества

Продолжение табл. П2.2

Название объекта	Тип	Описание объекта
6. Балансировать бюджет	А6	Анализировать состояние входных и выходных потоков студентов; вырабатывать и принимать решение о целевом управлении бюджетами всех трех площадок организационного и образовательного процессов
7. Нормативные документы	С	Законодательство, регулирующее деятельность образовательных организаций, постановления Правительства РФ и приказы Минобра
8. Предпочтения стейкхолдеров	С	Могут быть учтены предпочтения: <ul style="list-style-type: none"> <li>• наблюдательного совета и международного академического совета;</li> <li>• региональной элиты;</li> <li>• экспертов и кураторов министерства;</li> <li>• руководителей вузов региона;</li> <li>• и др.</li> </ul>
9. Структура конкурентной среды	С	Описание пула вузов и колледжей в контексте конкуренции по линейке продуктов, по цене контрактного обучения, по уровню подготовки Hard, Soft, Digital
10. Информация о рынке труда	I	Информация: что, сколько и где. Множество отраслевых центров и площадок, на которых выпускники могут и находят рабочие места; множество точек востребования компетенций
11. Мониторинг рынка	I	Информация о рынке труда и профессий, в т. ч. из системы Минобра, которая используется для анализа вхождения выпускников на рынок
12. Оценки работодателей	I	Оценки работодателей по теме качества компетенций Hard, Soft, Digital. Результаты интервью работодателей. Схемы сбора разные. Сплошные и выборочные по целевым зонам
13. Поступление средств	I	Средства, выделяемые государством на обучение в системе ВО. Имеются: лимиты по вузам, цена подготовки по специальностям, уровню подготовки, годам обучения, а также средства, получаемые от домохозяйств по контрактному обучению
14. Школьники	I	Множество выпускников школ (и не только) с активной позицией в намерении получить ВО, структурированное по траектории подготовки (репетиторы, олимпиады, курсы подготовки к ЕГЭ), в т. ч. имеющие платежеспособность

Продолжение табл. П2.2

Название объекта	Тип	Описание объекта
15. Школьники и абитуриенты	I	Неоднородный поток. Содержит потоки: <ul style="list-style-type: none"> <li>• на бакалавриат и специалитет;</li> <li>• в магистратуру;</li> <li>• аспирантуру.</li> </ul> Разновозрастной, а также по-разному подготовлен и мотивирован
16. Академический состав	M	Множество кафедр, научные советы и методисты
17. Ассоциация выпускников	M	Сообщество, имеющее устав, принимающее участие в дискуссиях и дающее средства на развитие университета
18. Лаборатория академического дизайна	M	Маркетинговое подразделение, задача которого — выявлять рыночные ниши в поле востребованных рынком образовательных программ, формировать требования к учебному процессу по этим программам, организовывать их реализацию
19. Методический инструментарий	M	Обычаи организационной и преподавательских практик; культурологические и профессиональные взаимосвязи ППС и администрации; документированные описания процессов, методик, курсов и т. д.
20. Независимые лаборатории	M	Организации, имеющие компетенции для проведения социальных исследований, анализа и представления результатов на основе договоров подряда
21. Образовательные и индустриальные партнеры	M	Организации, обладающие компетенциями для оказания образовательных услуг по договорам подряда или иных форм сотрудничества и (или) развертывания на своих производственных площадках лабораторий для освоения компетенций на производственных условиях. Образовательные и индустриальные партнеры предоставляют ресурсы на взаимовыгодных условиях. В вузе использование ресурсов партнеров направлено: <ul style="list-style-type: none"> <li>• на повышение уровня овладения компетенциями, совершенствование и компенсацию недостаточности задействованных в образовательном процессе определенных ресурсов;</li> </ul>

Продолжение табл. П2.2

Название объекта	Тип	Описание объекта
21. Образовательные и индустриальные партнеры	М	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оптимизацию учебной нагрузки для ППС, осуществляющих научную работу и ее финансирование в счет доходов от образовательной деятельности</li> </ul>
22. Управляющая команда	М	Определенная штатным расписанием и функциональными интересами группа сотрудников и (или) привлеченных специалистов, мотивированная личными интересами, которые побуждают действовать в т. ч. в интересах университета
23. Карта преимуществ	О	<p>Документ, содержащий определенные числовые и сравнительные данные, как то:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• коэффициенты превышения над региональными показателями (в среднем, по направлениям, программам подготовки):               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) стартовая зарплата выпускников;</li> <li>2) процент устроенных по специальности;</li> <li>3) удовлетворенность местом и работой;</li> </ol> </li> <li>• коэффициенты удовлетворенности рыночных центров (предприятий, организаций, обществ) выпускниками вуза. Отзывы и цифры трудоустройства;</li> <li>• баланс межрегионального импорта экспорта выпускников (в среднем, по направлениям, программам подготовки);</li> <li>• процент выпускников, востребованных за рубежом, и место вуза относительно других вузов региона по этому показателю.</li> </ul> <p>Предъявляется стейкхолдерам по вопросу повышения конкурентоспособности</p>
24. Успешные выпускники	О	Выпускник, занявший место в определенной зоне организационно-профессиональной структуры рынка
25. Фонды для инвестирования и роста доходов ППС	О	Направляемые средства на осуществление НИР за счет использования открытых онлайн-курсов
26. Дорожная карта	О-С	Документ, определяющий плановые решения и бюджетные правила, направленные на балансировку, мотивацию и понуждение совершенствовать образовательные процессы и получение необходимых конкурентных преимуществ

Продолжение табл. П2.2

Название объекта	Тип	Описание объекта
27. Модель преимущества (стратегия)	О-С	Формулировка преимущества, определение мер и методик их измерения, определение области и границ применимости. Отталкиваться от «Карты преимущества», но с обоснованными показателями, шкалами и методами измерения
28. Отчет «Исполнение модели-стратегии»	О-С	Результаты контроля. Периодический — разные периоды и разное содержание
29. Оценки для корректировки траекторий	О-С	Параметры, суть и состав которых предстоит определить при проектировании реализации, в частности, параметры применения технологии, предусматривающей предоставление кредита на последнем курсе, который даст выпускнику компетенции для завоевания актуального места на рынке труда. То, чего нельзя было предвидеть 4–6 лет назад, определяется в плановом порядке в течение первого семестра последнего курса и запланировано в учебной программе
30. Политика привлечения	О-С	Указание предпочтений в части мотивационных коридоров, природных склонностей, социальных установок
31. Политика сопровождения и регламент ДПО	О-С	Конкретизация направления усилий и предпочтений, реализуемых при сопровождении выпускников и формировании потока бывших выпускников на ДПО
32. Продуктовая и образовательная политики	О-С	Продуктовая (дифференцированная) политика — линейка продуктов — жесткий компромисс между академическим сообществом и потребностями рынка, замешанный на энергии и материальной заинтересованности молодых. Предусматривается дифференциация образовательных программ и технологий учебного процесса их поддержки с учетом параметров успешности выпускников, включая политику формирования направлений лидеров. Политика траекторной настройки структуры и культуры университета — расстановка организационных предпочтений и направления стимулирующих факторов на создание и поддержание новых технологий для

Продолжение табл. П2.2

Название объекта	Тип	Описание объекта
32. Продуктовая и образовательная политики	О-С	обеспечения выстраивания и модификации траекторий студента. Определение возможных смен траекторных позиций
33. Результаты и предпочтения	О-С	Аналитический отчет по результатам прохождения семестра (года) в плане соответствия состава и качества подготовки необходимым личным качествам обучающихся студентов. Предложения по свойствам поступающих
34. Бюджет ВО	О-І	Бюджет реализации ВО, предусматривающий: <ul style="list-style-type: none"> <li>• для ряда направлений подготовки снижение преподавательской нагрузки в пользу НИР через фонд для инвестирования за счет использования открытых онлайн-курсов;</li> <li>• разработку и реализацию практико-ориентированных составляющих последнего года обучения</li> </ul>
35. Бюджет привлечения	О-І	Бюджет на выполнение запланированных мероприятий по привлечению и подготовке школьников к выбору направления подготовки и предварительного отбора кандидатов
36. Бюджет сопровождения	О-І	Бюджет на ведение профессиональных траекторий выпускников, анализ проблем выстраивания профессиональных траекторий и оказания услуг ДПО
37. Выпускники на ДПО	О-І	Выпускники, которые нуждаются в получении дополнительных компетенций, или те, кто хочет сменить профессию
38. Интервью выпускников	О-І	Анкеты и отчеты интервью, сформированные в разных технологиях в прямом контакте с интересантами
39. О будущих абитуриентах	О-І	Отчет по описанной форме, предоставляемый в центр «Планировать получение преимущества» о полученных результатах по исполнении процедур «Привлекать и готовить»
40. Отчет о готовности	О-І	Отчет по описанной форме, предоставляемый в центр контроля получения преимущества о степени готовности и образовательных траекториях студентов по их вхождению в последний семестр перед выпускным курсом

Окончание табл. П2.2

Название объекта	Тип	Описание объекта
41. Профессионально-ориентированный поток	О-І	Качество образования — структура, готовность работать, умение учиться, задатки профессионализма; ознакомлены и частично выбрали будущую профессию — образовательную программу
42. Работающие выпускники на ДПО	О-І	Бывшие выпускники, которые уже работают, но нуждаются в получении дополнительных компетенций, или те, кто хочет сменить профессию



*Научное издание*

**Агарков** Гавриил Александрович  
**Сандлер** Даниил Геннадьевич  
**Сущенко** Анастасия Дмитриевна и др.

**УСПЕШНОСТЬ ВЫПУСКНИКОВ  
И УРОВЕНЬ ОПЛАТЫ ТРУДА ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ  
КАК ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ  
УРАЛЬСКОГО РЕГИОНА**

Подписано в печать 05.11.2020. Формат 70×100/16.  
Усл. печ. л. 17,3. Уч. изд. 14,1 л. Гарнитура Newton.  
Бумага офсетная. Тираж 100 экз. Заказ 277.

Издательство Уральского университета  
620083, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4

Отпечатано в Издательско-полиграфическом центре УрФУ  
620083, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4  
Тел.: +7 (343) 358-93-06, 350-90-13, 358-93-22, 350-58-20  
Факс: +7 (343) 358-93-06  
E-mail: [press-urfu@mail.ru](mailto:press-urfu@mail.ru)  
<http://print.urfu.ru>



